



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية
الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم: علم النفس
مذكرة بعنوان:

أنماط المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية الجزائرية في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية.

دراسة ميدانية على عينة من أساتذة بمتوسطات ولاية الوادي وسط

د. برناوي بية

بوترة فايزة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.د. عبد الرزاق باللموشي	أستاذ محاضر أ	رئيسا
د. برناوي بية	أستاذ مساعد ب	مشرفا ومقررا
أ.د. النوي بالطاهر	أستاذ محاضر أ	مناقشا

الموسم الجامعي: 2023 / 2024

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم: علم النفس
مذكرة بعنوان:

أنماط المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية الجزائرية في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية.

دراسة ميدانية على عينة من أساتذة بمتوسطات ولاية الوادي وسط

د. برناوي بية

بوترة فايزة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.د. عبد الرزاق باللموشي	أستاذ محاضر أ	رئيسا
د. برناوي بية	أستاذ مساعد ب	مشرفا ومقرا
أ.د. النوي بالطاهر	أستاذ محاضر أ	مناقشا

الموسم الجامعي: 2023 / 2024

شكر وتقدير

الحمد لله على ما وهبني من عزيمة وصبر لإنجاز وإتمام هذا العمل.
أتقدم بالشكر المملوء بالحمد والثناء للمولى الحنان المنان الكثير العطاء الذي يسر لي سبل
البحث ومنحني الصحة والعافية والنعم التي لا تحصى.
أتقدم بالشكر والاحترام إلى عباد الله الصالحين على مساعدتهم لي في محطات تناول هذه
الأطروحة.
تحية إجلال وتقدير إلى من كان دعائهما سندا لي في حياتي والذي الكريمين رحمهما الله
وجعل مثواهما جنة الفردوس الأعلى.

أوجه شكري وامتناني للأستاذة د. بية برناوي التي أشرفت على هذه الدراسة، ومنحت الكثير من وقتها في تقديم التوجيهات والتصحيحات ومتابعة إنجاز هذا العمل، دمت بصحة وعافية وجزاك ربي خير الجزاء.

بأسمى عبارات الشكر والعرفان والإقرار بالجميل للزوج أحمد الذي منحني فرصة الدراسة الجامعية وتحمل أعبائها، وصبره وحرصه على إتمام هذه العمل بأحسن الأحوال، جزاك الله أحسن وأطيب الخواتيم.

أتقدم بالشكر الموسوم بالحب والحنان إلى فلذات كبدي صهيب، شيماء، صفاء، نذير التجاني فلهم مني التقدير والاعتزاز والحب على عطائهم وتقديرهم لي في إنجاز هذا العمل دعواتي لكم بالصلاح وسداد الأمر والتوفيق والنجاح في الحياة.

كما أتقدم بوافر الشكر والتقدير والاحترام إلى جميع الأساتذة بجامعة الشهيد حمة لخضر وخاصة أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية على ما قدموه لي من نصائح وإرشادات، فلكم مني خالص الدعاء ويجعله الله في ميزان حسناتكم.

تحية شكر موصولة بالتقدير والاحترام إلى كامل الزملاء بالمؤسسة التعليمية متوسطة محمد الأمين العمودي، متوسطة محمود الشريفي، متوسطة بن باديس، متوسطة أحمد التجاني، أثناء القيام بالدراسة الميدانية، ولا أنسى الطاقم الإداري وخاصة أفراد العينة داعية الله لهم بالخير الكثير والصحة والعافية.

تحية تقدير واحترام إلى أعضاء لجنة المناقشة على مناقشة تفاصيل هذا العمل وإضافاتهم القيمة والنيرة التي تغطي نقائصه، الدعاء لكم بالتوفيق والسداد وصالح الأعمال.

أخص بالشكر والاحترام إلى كل الأهل والأصدقاء وإلى كل من دفعني بالتشجيع والإلحاح وإلى كل من وقف بجانب مساهما وناصحا ومشاركا وموجها لي أثناء القيام بالعمل ومذلا صعوبات البحث فجزاكم ربي جنة الفردوس الأعلى.

الحمد لله حمدا كثيرا دائما طيبا مباركا ملئ السماوات والأرض وما بينهما والصلاة والسلام على نبي الأمة الإسلامية.

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت الدراسة إلى معرفة أنماط المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية لدى أساتذة وأستاذات التعليم المتوسط بمتوسطات الوادي وسط من وجهة نظرهم، خلال الموسم الدراسي: 2023-2024.

وبالاعتماد على المنهج الوصفي بأسلوبيه (الاستكشافي والمقارن) تم إجراء الدراسة على عينة مقدره بـ(132) أستاذ وأستاذة وذلك باستخدام أداة جمع البيانات التي تمثلت في استبيان المناخ المدرسي **لخليفة** (2018) والذي تم تقدير بعض خصائصه السيكومترية (الصدق والثبات).

بعد جمع البيانات ومعالجتها إحصائيا باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: وباستخدام النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري تحليل التباين أحادي الاتجاه لحساب الفروق واختبار (ت) للعينات المستقلة والمرتبطة لدلالة الفروق بين المتوسطات، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- درجة نمط المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية من وجهة نظر الاساتذة والأستاذات العاملين بها درجة مرتفعة ذو نمط القيادة الادارية.

- لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير الجنس.
 - لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير العمر.
 - لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير سنوات الخبرة المهنية.
- وتم مناقشة النتائج على ضوء خصائص عينة الدراسة، والإطار وكذا الدراسات السابقة.

Résumé de l'étude:

L'étude visait à connaître les modèles de climat scolaire dominants dans les établissements d'enseignement parmi les enseignants et enseignantes des collèges d'El Oued Centrale, de leur point de vue, pendant la saison académique : 2023-2024.

S'appuyant sur l'approche descriptive dans les deux styles (exploratoire et comparatif), l'étude a été menée sur un échantillon de (132) professeurs hommes et femmes, en utilisant l'outil de collecte de données représenté par le questionnaire sur le climat scolaire de Khulaifi (2018), dont certaines propriétés psychométriques (validité et fiabilité) ont été estimés.

Après avoir collecté les données et les avoir traitées statistiquement en utilisant les méthodes statistiques suivantes

et en suivant l'approche descriptive et en utilisant des pourcentages et des fréquences, la moyenne arithmétique, l'écart-type, ANOVA, et les test -t- nous avons pu conclure que

- Le degré de climat scolaire qui prévaut dans les établissements d'enseignement du point de vue des professeurs, hommes et femmes, qui y travaillent est élevé, en raison du style de direction administrative.
- Il n'existe pas de différences statistiquement significatives entre les moyennes des estimations des membres de l'échantillon concernant le degré de climat scolaire qui prévaut dans les établissements d'enseignement en raison de la variable de genre.

- Il n'y a pas de différences statistiquement significatives entre les moyennes des estimations des membres de l'échantillon concernant le degré du climat scolaire dominant dans les établissements d'enseignement en raison de l'âge.
Il n'existe pas de différences statistiquement significatives entre les estimations moyennes des membres de l'échantillon concernant le degré de climat scolaire qui prévaut dans les établissements d'enseignement en raison des années d'expérience professionnelle variables.

Abstract:

The study aimed to know the prevailing school climate patterns in educational institutions among male and female middle school teachers in the Central d'El Oued, from their point of view, during the academic season: 2023-2024.

Relying on the descriptive approach in both styles (exploratory and comparative), the study was conducted on a sample of (132) male and female professors, using the data collection tool represented by Khulaifi's school climate questionnaire (2018), some of whose psychometric properties (validity and reliability) were estimated.

After collecting the data and processing it statistically using the following statistical methods: T-test for independent samples to determine the significance of the differences between the means, ANOVA, the following results were reached:

- The degree of the prevailing school climate in educational institutions from the point of view of male and female professors working there is high, due to the style of administrative leadership.

- There are no statistically significant differences between the averages of the sample members' estimates regarding the degree of school climate prevailing in educational institutions due to the gender variable.

There are no statistically significant differences between the average estimates of the sample members regarding the degree of school climate prevailing in educational institutions due to age.

There are no statistically significant differences between the average estimates of the sample members regarding the degree of school climate prevailing in educational institutions due to the variable years of professional experience.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	شكر وتقدير
IV	ملخص الدراسة باللغة العربية
V	ملخص الدراسة باللغة الفرنسية
VI	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
VII	فهرس المحتويات
IX	فهرس الجداول
X	فهرس الملاحق
أ	مقدمة
الجانب النظري الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة	
1	1- إشكالية الدراسة
2	2- فرضيات الدراسة
3	3- أهداف الدراسة
3	4- أهمية الدراسة
4	5- التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة
4	6- حدود الدراسة
الفصل الثاني: المناخ المدرسي	
6	تمهيد
6	1- تعريف المناخ المدرسي
7	2- أهمية المناخ المدرسي
8	3- خصائص المناخ المدرسي
12	4- مواصفات المناخ المدرسي
13	5- مظاهر المناخ المدرسي

14	6- أنماط المناخ المدرسي
15	7- العوامل المؤثرة على المناخ المدرسي
16	8- مقاربات المناخ المدرسي
17	9- مداخل قياس المناخ المدرسي
18	خلاصة الفصل
الجانب الميداني الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة	
21	تمهيد
21	1- منهج الدراسة
21	2- مجتمع وعينة الدراسة
23	3- أدوات الدراسة
27	4- إجراءات تطبيق الدراسة
28	5- الأساليب الإحصائية
28	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها	
30	تمهيد
30	1- عرض نتائج الدراسة
32	2- تفسير نتائج الدراسة
35	2- خلاصة عامة وتوصيات واقتراحات
39	المراجع
47	الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب المتغيرات الديموغرافية الجنس والعمر والخبرة المهنية.	22
02	توزيع مجتمع الدراسة على حسب المتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة المهنية)	23
03	أرقام الفقرات الموزعة على أبعاد استبيان المناخ المدرسي	24
04	تصحيح عبارات الموجبة لاستبيان المناخ المدرسي	25
05	تصنيف مستويات المناخ المدرسي في الاستبيان الكلي	25
06	معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية لأبعاد استبيان المناخ المدرسي	26
07	مصفوفة معاملات ارتباط الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس المستخدم	26
08	مؤشرات ثبات درجات استبيان المناخ المدرسي وأبعاده	27
09	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأنماط المناخ المدرسي السائد	30
10	اختبار(ت) لدلالة الفروق بين متوسط تقديرات الذكور والإناث على استبيان المناخ المدرسي.	31
11	تحليل نتائج التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبيان المناخ المدرسي تبعاً لمتغير العمر.	31
12	تحليل نتائج التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبيان المناخ المدرسي تبعاً لمتغير الخبرة المهنية	32

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	استبيان المناخ المدرسي	47
02	نتائج التحليل الإحصائي	52

مقدمة:

تطور مفهوم المناخ المدرسي بفضل الأبحاث التي قام بها العديد من الباحثين منهم من اعتبره عن ادراك الأستاذ لشخصية المدرسة، ممثلاً في النمط الروتيني اليومي والدوار والعلاقات القائمة بين العاملين المدرسين وبين إدارة المؤسسة (Halpin&croft,1963)، حيث ركز باحثون آخرون في فترة الثمانينات على أهمية فهم المناخ المدرسي مثل (PYPER,FREIBERG,GINSBERG).

غير أن تسعينات القرن الماضي وبداية الألفية الثالثة، عرفت توسعا لمفهوم المناخ المدرسي، حيث أصبح يشمل بالإضافة إلى ما سبق ذكره إلى جوانب أخرى بالتجارب الفردية أو المشتركة بما فيها مناخ مدرسي آمن يسوده الاحترام المتبادل بين كافة مكوناته.

فيعد المناخ المدرسي مصطلح بعيد المدى يصف عادة مجموعة متنوعة من الأبعاد التي تميز روح المدرسة، فتنوع العناصر التي تشمل المناخ المدرسي بدءاً من جودة تفاعلات الأستاذ والإدارة إلى خصائص الهيكل التنظيمي المادي والمعنوي للمؤسسة التربوية، فضلاً عن السلامة المتصورة والممارسات التدريسية والتعلم والحوافز المادية علاوة على ذلك، حيث يصف المناخ المدرسي جودة المؤسسة التربوية وقيمة الحياة المدرسية.

وبشكل عام من المهم ملاحظة أنه لا يوجد عامل واحد يحدد مناخ المدرسة، ومع ذلك فإن التفاعل بين العديد من قضايا المدرسة والفصول الدراسية يمكن أن ينتج نسيج من الدعم الذي يسمح أو يمكن جميع أعضاء المجتمع المدرسي من التعلم على أفضل المستويات (Freiberg,1998)

وقد يختلف الباحثون في مقاربات المناخ المدرسي، إذ يراه البعض على أنه عبارة عن بناء اجتماعي يؤسس لسلوكيات الفرد وفي نفس الوقت يؤسس للإدراك الفردي والجماعي للمحيط، بينما يرى الآخرون أن الأهمية تولى للمناخ داخل الفصل وفي الوقت الذي يقارب فيه آخرون المناخ المدرسي في كليته، غير أن جلهم يدرسون المناخ المدرسي من خلال مجموعة من العناصر مثل نوعية العلاقة الاجتماعية داخل المؤسسة وحضور القيم المتعارف عليها، احترام القواعد المتعاقد عليها، توفر الاحساس بالعدالة ووجود انتظارات ايجابية من طرف مختلف الفاعلين (Cohen J .M ;2009)

انطلاقاً مما سبق، جاءت هذه الدراسة محاولة للبحث عن المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية من وجهة نظر الأساتذة والأساتذات في التعليم المتوسط، وقد انجزت هذه الدراسة بناء على ما تملّيه الدراسات التي سبقتها في ميدان البحث ومكونة من جانبين: الأول يتعلق بالإطار النظري للدراسة والثاني بالإطار الميداني، ويشمل كل جانب على عدد معين من الفصول.

- الفصول النظرية شملت فصلين؛ وهي كالتالي:

الفصل الأول يحمل عنوان تقديم موضوع الدراسة، وشمل إشكالية الدراسة والفرضيات المطروحة، حيث برزت فيه أهداف وأهمية الموضوع، كما تم تحديد التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة، وفي آخر الفصل تم وضع الحدود لهذه الدراسة.

الفصل الثاني يحمل عنوان المناخ المدرسي، حيث شمل الفصل تمهيداً يليه تعريف المناخ المدرسي، ثم إبراز أهميته، ومن ثم التعرّيج إلى خصائصه ومواصفات المناخ المدرسي الجيد ومظاهره ثم أنماطه، كما اهتم الفصل بالعوامل المؤثرة على المناخ المدرسي

و ذكر بعض المقاربات المفسرة للمناخ المدرسي وأخيرا مداخل قياسه بوسائل طرق قياس المناخ المدرسي، وذيل بخلاصة.
- أما الفصول الميدانية فقد شملت فصلين:

الفصل الثالث يحمل عنوان الإجراءات المنهجية للدراسة، والذي تم فيه توضيح اجراءات الميدانية للدراسة بدءا بتمهيد، والمنهج الذي سارت عليه الدراسة ضمن الخطوات البحثية، وتوضيح مجتمع الدراسة وعينته، حيث تطرق الفصل إلى الدراسة الاستطلاعية وكيفية إجرائها، وتناول أدوات جمع البيانات، وعرج على حيثيات إجراء تطبيق الدراسة الأساسية، ومن ثم توضيح الأساليب الإحصائية لمعالجة بيانات الدراسة وختم الفصل بخلاصة.

أما الفصل الرابع يحمل عنوان عرض نتائج الدراسة وتفسيرها، افتتح بتمهيد وعرضت فيه نتائج المعالجة الإحصائية لفرضيات الدراسة على شكل جداول وتمت قراءتها وتحليلها وفق القراءات العلمية، وتمت مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها على ضوء الأطر النظرية والدراسات السابقة لهذه الدراسة.

وأخيرا، تم تقديم خلاصة عامة للدراسة وضحت ما جاءت به النتائج، وجملة من التوصيات، واقتراح جملة من العناوين لأبحاث مستقبلية، تفتح آفاق البحث لدراسات مماثلة بأطر نظرية أخرى وعلى عينات مختلفة.

الجانب النظري

الفصل الأول

تقديم موضوع الدراسة

1- إشكالية الدراسة

- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة
- 6- حدود الدراسة

خلاصة

1- إشكالية الدراسة:

تعد الإدارة المدرسية من الركائز الأساسية في العملية التربوية، لذلك فإن مسؤولية مدير المؤسسة تتطلب منه إدراك حاجات المدرسة، وبالتالي يسعى إلى دفع خدمات العملية التربوية لتلبية الحاجات بكفاءة وفاعلية، لكي لا تعاني الإدارة المدرسية من وجود بعض المشكلات والصعوبات التي تعترضها أثناء القيام بوظائفها، إلا أنها تختلف من إدارة مدرسية إلى أخرى ومن مرحلة تعليمية إلى أخرى تبعا لظروف المدارس وطبيعة القائمين عليها، ويمكن أن نصنفها بمشكلات ذات صلة مباشرة بالعملية التربوية ومنها ما هو نقص في التجهيزات والمرافق التعليمية المختلفة، وقلة توفير الكوادر الفنية والاطارات ومنها صعوبات ادارية كعدم كفاية المباني المدرسية وعدم توفر الامكانيات اللازمة للعملية التعليمية، وضعف روح الابداع الكادر الإداري (عطوي، 2014).

ويوضح(عبابنة، 2021) أن أهمية البيئة المدرسية الايجابية من خلال تأثيرها المباشر على المدرسة وقدرتها في النجاح لتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية، حيث تعد من أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح العملية التعليمية، لما لها من آثار على الموجودين بها من أساتذة والعاملين بها، فهي المحيط الكلي الذي تعمل فيه المدرسة بجميع مكوناتها من المباني والمرافق والخدمات التعليمية، والقوانين التنظيمية بما فيها الاتجاهات والعلاقات الانسانية السائدة بين جميع العاملين بالمدرسة والتي تؤثر على سلوكياتهم واتجاهاتهم واكتسابهم للمعرفة وللمعلومات وصولا لتحقيق الأهداف المرجوة.

وعليه، فهناك العديد من متطلبات البيئة المدرسية الآمنة التي يجب الاهتمام بها حتى يتوفر الجو الدراسي الملائم ومن بين هذه المتطلبات المناخ المدرسي ويقصد به الانطباع العام المتكون لدى العاملين بالمدرسة، من أسلوب معاملة المدير للعاملين وفلسفة إدارة المدرسة وظروف العمل ونوعية الأهداف وطبيعة العلاقات بين العاملين داخل المدرسة، والحالة المعنوية كذلك للأساتذة، والمعايير المستخدمة لقياس مدى تقدم وتطور عملية التعليم والتعلم، والأمني والامال الموجودة في قلوب المعلمين والطلاب والأولياء بخصوص احراز التقدم والتفوق والتطور في كل المجالات، على أن يتم هذا كله وسط أجواء مفعمة بالمشاعر الطيبة من الاخاء والتعاون بين كل العاملين في المدرسة(العمري وشاحي، 2017).

وبناء عليه فإن المناخ المدرسي ما له من تأثير في تقدم المدرسة وفاعلية كوادرها من المدرسين والمرشد والادارة وهو مؤشر نجاحها في تحقيق اهدافها، فيجب توفير مناخ مدرسي مشجع على العمل من خلال مراعاة التوازن بين تحقيق أهداف العمل والذات المهنية للكوادر التعليمية داخل المدرسة، والذي أثبتته كل من الدراسات السابقة كدراسة(محمدر صالح، 2013) ودراسة(الكرعاوي، 2019) ودراسة(سليمان، 2021).

ومن هذا المنظور، قد تبدو جوانب الاهتمام بالمناخ المدرسي من خلال العلاقة القائمة بينه وبين المتغيرات التنظيمية خاصة في مجال التعامل بين الفرد والبيئة التنظيمية بشكل عام والتي يحددها محوران أساسيان الأول يتمثل في خصائص الفرد المرتبطة بشكل كبير بالنظام المعرفي وخبرته وتجربته وتعليمه وثقافته، والثاني هو بيئة العمل الداخلية التي

تصف الخصائص المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات والتي تختلف من منظمة إلى أخرى باختلاف الأبعاد المحددة للمناخ المدرسي ومن أشهرها الهيكل التنظيمي، نظام الاتصالات، ونظم إجراءات العمل، النمط القيادي، وأسلوب اتخاذ القرارات وطبيعة وظروف العمل الذي تعمل من خلاله كافة المنظمات وتخضع لتأثيراتها الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والقانونية (السكران، 2004).

وفي هذا الإطار أشارت نتائج العديد من الدراسات باعتبار المناخ المدرسي من الموضوعات التي لاقت اهتمام المنظرين الباحثين وحظيت بوجود العديد من الدراسات العربية كدراسة (سعيد، 2016)، دراسة (عبيدة، 2016)، دراسة (الزطمة، 2015)، دراسة (أوعرب، 2013)، والدراسات الأجنبية كدراسة (Kitrat & Puncreobutr, 2016)، دراسة (Zamani & Karimi, 2016)، دراسة (Gul, 2008) في المؤسسات على اختلاف تصنيفاتها أو النشاط التي تقوم به، إلا أنها كانت مختلفة في نتائجها وهذا ما يوحي بطبيعة الدور الذي يلعبه ابعاد وعناصر المناخ المدرسي، إلا أنه هناك لا يزال مجال واسع لعمل المزيد من الدراسات والأبحاث لاستكشاف مثل هذا الدور في مجالات وأنشطة متعددة وفي بيئات مختلفة.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لمعرفة أنماط المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية من وجهة نظر الأساتذة والأساتذة العاملين في متوسطات الوادي وسط من خلال الاجابة على الأسئلة الآتية:

1- ما هي أنماط المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية من وجهة نظر الاساتذة والأساتذات العاملين بها ؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير الجنس؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير العمر؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير سنوات الخبرة المهنية؟

2- فرضيات الدراسة:

بناء على إشكالية الدراسة والإطار النظري المتبع، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير الجنس.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير العمر.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير سنوات الخبرة المهنية.

3- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- التعرف على أنماط المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية من وجهة نظر أساتذة وأستاذات العاملين في التعليم المتوسط.

- التعرف على الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية، والتي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة المهنية).

4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع الذي تناوله، والمتغيرات التي تدرسها، والأهداف المنتظرة التي تسعى الدراسة لتحقيقها، حيث يمكن توضيح تلك الأهمية من جانبين: جانب النظري وجانب التطبيقي.

4-1- الأهمية النظرية:

- تركز الدراسة على مفهوم المناخ المدرسي وفق المقاربات النظرية العلمية، حيث تقدم إطاراً تصورياً من المفاهيم والمعلومات عنه، وقد تعتبر الزاد النظري لدراسات جديدة مع متغيرات أخرى، ومساهمة متواضعة في إثراء المكتبة الجامعية.

- كما أن هذه الدراسة قد تفتح المجال لإجراء دراسات أخرى، تحاول الاستفادة من نتائج الدراسة في مختلف الدول العربية والأجنبية.

- أهمية الفئة المستهدفة بالدراسة؛ وهم أساتذة وأستاذات التعليم المتوسط وكيفية تعاملهم مع المناخ المدرسي، ومن هنا تبرز أهمية المناخ المدرسي وعلاقته بالعاملين في البيئات المدرسية، للوصول بهم إلى تحقيق الإيجابية في أدائهم، ومن ثم الوصول إلى التطور والتقدم التكنولوجي العام.

4-2- الأهمية التطبيقية:

- إن نتائج هذه الدراسة ستكشف عن درجة المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية لدى الأساتذة والأستاذات مما يمنح ضرورة كيفية إبراز أهمية المناخ المدرسي في البيئات المدرسية.

- يمكن أن تساهم هذه الدراسة وعلى ضوء نتائجها بتقديم بعض الحلول والمقترحات والتوصيات التي تساعد القائمين على الإدارة التربوية في الجزائر على اتخاذ القرارات المناسبة التي تتماشى واحتياجات وطموحات الأساتذة مع توفير بيئة عمل ملائمة تسودها الألفة والطمأنينة.

- إمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لدى القائمين على العملية التعليمية التربوية في كيفية التعامل مع الأساتذة و الأستاذات العاملين في المؤسسات التربوية .

- قد تستثير نتائج هذه الدراسة الباحثين في إجراء دراسات مماثلة بعينات ونظريات مغايرة في مجالات مختلفة.

5- التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة:

5-1- المناخ المدرسي:

هو مجموع خصائص البيئة الداخلية للمدارس في مرحلة التعليم المتوسط والتي يدركها أساتذة و الأستاذات يعملون من خلالها، ويتأثر سلوكهم وأدائهم بها، ويتمثل من خلال الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة وفق استبيان المناخ المدرسي الذي استخدم في الدراسة الحالية، والذي يتكون من الأبعاد التالية: الهيكل التنظيمي، نمط القيادة الإدارية، نمط الاتصالات، الحوافز المقدمة والمشاركة في اتخاذ القرارات.

6- حدود الدراسة:

تحدد الدراسة الحالية بالموضوع الذي تتناوله، والعينة التي ستطبق عليها الدراسة والمكان والزمان الذي أجريت فيه، ويمكن تلخيص هذه الحدود في النقاط التالية:

- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على عينة من أساتذة وأستاذات مرحلة التعليم المتوسط.

- **الحدود المكانية:** تنتمي عينة الدراسة إلى المؤسسات التربوية والتعليمية على مستوى ولاية الوادي وسط(الجزائر)، وتضم الدراسة متوسطة محمود الشريفي، متوسطة بن باديس ومتوسطة أحمد التجاني في ولاية الوادي وسط.

- **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الدراسة خلال السنة الدراسية 2024/2023.

كما تتحدد الدراسة بموضوعها ومفاهيمها الإجرائية وإطارها النظري، وبالمنهج المتبع والأدوات المستخدمة فيها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بياناتها. ولذلك، فإن نتائج هذه الدراسة مرتبطة بطبيعة هذه الحدود، وإمكانية تعميمها لا بد أن تؤخذ هذه المعطيات بعين الاعتبار.

الفصل الثاني : المناخ المدرسي

تمهيد

- 1-تعريف المناخ المدرسي
 - 2- أهمية المناخ المدرسي
 - 3- خصائص المناخ المدرسي
 - 4-مواصفات المناخ المدرسي
 - 5- مظاهر المناخ المدرسي
 - 6- أنماط المناخ المدرسي
 - 7- العوامل المؤثرة على المناخ المدرسي
 - 8- مقاربات المفسرة للمناخ المدرسي
 - 9- مداخل قياس المناخ المدرسي
- خلاصة الفصل

تمهيد:

أخذ مصطلح المناخ المدرسي طريقه إلى الظهور مطلع الستينات من القرن الماضي، وقد تم استخدامه في الأوساط والقطاعات والمؤسسات الإدارية الحديثة، ليوضح التفاصيل الكلية أو الإطار الذي يغطي في أي مؤسسة ما، ويعتبر " كورنل" أول من استعمل مصطلح المناخ المدرسي في دراسته عن مناخ المؤسسات التعليمية، ومنذ ذلك الحين فقد حظي العديد من الباحثين والمنظرين في مجال الفكر الإداري والتربوي والسلوك التنظيمي الاهتمام به، وقد اتخذت اتجاهات الباحثين نحو إبراز طبيعة وأبعاد هذا المفهوم والتعرف على نوعية المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية.

ولهذا سنحاول من خلال هذا الفصل إعطاء مفهوم شامل عن المناخ المدرسي، ثم نتعرف على المقاربات النظرية له وبعدها نسلط الضوء على أهميته والعوامل المؤثرة عليه، ثم نعرض على خصائصه ومواصفاته ومظاهره وأنماطه، إضافة إلى توضيح وتفسير فرضية الفروق في الجنس ومداخل قياسه وفي الأخير نعرض بعض من النماذج المناخ المدرسي، ومن ثم نختم بملخص عامة له.

1-تعريف المناخ المدرسي:

لقي مفهوم المناخ المدرسي اهتماما واسعا من قبل الدارسين في ميدان علم النفس المدرسي والتربوي، فتعددت مفاهيمه، وتنوعت من حيث مصادره، ولهذا سوف نطرح بعض المفاهيم، منها العربية والأجنبية، وهي كالتالي:

والمناخ المدرسي يمثل مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل داخل المنظمة وتدفع العاملين لتبني أنماط سلوكية معينة سواء في نفس المستوى الإداري أو بين مستويات المختلفة وهذه الخصائص يمكن التعرف إليها من خلال تصورات وإدراك العاملين في المنظمة ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم ومساراتهم التي تحدد سلوكهم وتؤثر على أدائهم (الشنطي، 2006)

ويقصد به مجموعة من الخصائص الاجتماعية والصفات الرئيسية التي تشكل بيئة العمل والبيئة الانسانية التي رآها العاملون وأعضاء الهيئة الادارية من خلالها ويتأثر سلوكهم به(المعشر، 2001).

وكما فسره فيليه وعبد المجيد بأنه الخصائص التي تتميز بها البيئة الداخلية للعمل، والتي تتصف بدرجة من الثبات النسبي، بحيث تؤثر في سلوك العاملين واتجاهاتهم وأدائهم، وهو مجموعة القواعد والسياسات والاجراءات والنظم واللوائح التي تحدد كيفية سير العمل في المؤسسة التربوية بصورة سلسة متواصلة بلا انقطاع أو تعطيل، أي أنه مجموعة السياسات والاجراءات والنظم السائدة داخل المنظمة والتي تؤثر على مدى فعالية أداء العاملين في المنظمة، هذا بالإضافة إلى عوامل تتعلق بالقيادة الادارية والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية السائدة، فضلا عن بيئة العمل والحوافز والسياسات والاجراءات ونظم العمل والتطوير الإداري، ووسائل تنمية الموارد البشرية واتخاذ القرار ومدى تفاعل تلك العوامل لتحديد مستوى أداء المؤسسة التربوية من حيث الجودة والفعالية(فيليه وعبد المجيد، 2005) كما يمكن وصف المناخ المدرسي بأنه بناء معقد يعترف به كمتغير مهم للمدارس الفعالة، إنها قلب وروح المدرسة، يتعلق الأمر بجوهر المدرسة الذي يقود الطفل أو المعلم أو المسؤول أو الموظف إلى حب المدرسة والتطلع إلى تواجد هناك كل يوم دراسي، حيث يدور المناخ المدرسي حول نوعية المدرسة التي تساعد كل فرد على الشعور بالقيمة الشخصية

والكرامة والأهمية، بينما تساعد في الوقت نفسه في خلق شعور بالانتماء إلى شيء يتجاوز أنفسنا

(FREIBERG & Stein, 1999)

ويعرف أيضا مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة المنظمة الداخلية التي يعمل الفرد ضمنه فتؤثر على قيمه واتجاهاته وإدراكه، وذلك لأنها بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي(واصل، 2006)

ومن خلال المفاهيم السابقة للمناخ المدرسي يمكن استنتاج أن المناخ المدرسي هو الخاصية التي تميز الحياة المدرسية التي تقوم على أنماط وأبعاد تجارب العاملين في الحياة المدرسية، تعكس الهيكل التنظيمي وممارسة القيادة ونمط التواصل والحوافز المقدمة والمشاركة في اتخاذ القرارات.

2- أهمية المناخ المدرسي:

إن أهمية التعرف على أهمية المناخ المدرسي السائد في منظمة ما بأبعادها المختلفة لبناء سياسات من شأنها تعزيز النواحي الايجابية وتصويب النواحي السلبية والارتقاء بالصحة النفسية للعاملين فيها وبروحهم المعنوية مما ينعكس إيجابا على تحقيق أهداف المنظمة، وإشباع الحاجات والرغبات الفردية والجماعية (المغربي، 1995).

يؤثر المناخ التنظيمي على المخرجات السلوكية للعاملين في أية منظمة، مما يجعل دوره ذا أهمية في بناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات من حيث: تشكيل وتعديل القيم، والاتجاهات التي يحملونها، والسلوكيات التي يظهرونها في مكان العمل، كما أن نجاح أي منظمة يتوقف على مدى قدرتها على توفير المناخ الملائم والمناسب لتفاعل العاملين، وقيامهم بواجباتهم ومهامهم ببسر ومعنويات عالية(سليمان، 1987).

لذلك فإن تحديد طبيعة المناخ المدرسي السائد في أي مؤسسة يسهم في التعرف إلى طبيعة السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المنظمة، وبالتالي على العمل على تيسير هذا السلوك والتحكم به، كما أن توفير المناخ المدرسي الملائم هو مفتاح نجاح الإدارة الفعالة، والاهتمام المستمر لتوفير أبعاد المناخ المدرسي الإيجابي يسهم في تطوير الأداء وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية عاليتين(عوامله، 1994).

إن الاهتمام بالمناخ المدرسي وإيلاءه الأهمية في خطط وبرامج وإجراءات المنظمة من خلا سعيها لتحقيق الأهداف يتأتى من خلال كون المنظمة وحدة اجتماعية هادفة تتسم أعمالها وأنشطتها بالتشابك والتغيير في مختلف المجالات والميادين العملية.

وتظهر أهمية المناخ المدرسي من خلال:

- التأثير على المنظمات في تحقيق أهدافها المخططة والتي ترتبط بالمناخ المدرسي السائد داخل العمل وأن تأثيره في تحقيق الأهداف النهائية التي تصبو إليها أي منظمة يعد تأثيرا مباشرا، ومن ثم فإن فاعلية المنظمة لمخرجاتها يرتبط بالمناخ السائد فيها سلبا أو ايجابا(العيسى، 1996)

- العلاقة التي تربطه بالمتغيرات التنظيمية فهو يؤثر بشكل مباشر في عملية التطوير الإداري من خلال تأثيره على الأداء الإداري، ويتجسد ذلك في وصف وتحديد العلاقات والسلوك في مكان العمل ولكي يؤدي المناخ المدرسي إلى تكوين سلوكيات للأفراد تنسجم والتوقعات فلا بد من أن تتوفر الملائمة بين المهارات وقابلية الفرد من جهة وبين متطلبات المهنة التي يشغلها من جهة أخرى.

- التأثير الكبير على سلوكيات الأفراد لأن الفرد يقضي معظم وقته في العمل حيث الاحتكاك بالرؤساء والمرؤوسين على كافة المستويات، فهو يخضع في سلوكه لتأثيرات المناخ بأبعاده المختلفة.

- الآثار التي لا يمكن تجاهلها على السلوك الأفراد والجماعات والمنظمة وبالتالي على إنتاجهم وعلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها (الطجم والسواط، 2000).
- تأثيره على كفاءة العاملين داخل المنظمة لأن قدرة المنظمة على تأدية المهام المناطة بها تتوقف بدرجة كبيرة على الصورة التي توجد لهذه المنظمة في اذهان العاملين بها (الشري، 2001).
- تأثيره على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين داخل المنظمة (السكران، 2004).

3-خصائص المناخ المدرسي:

من خلال مراجعة الأدبيات الإدارية التي تناولت المناخ المدرسي وآراء الباحثين يلاحظ تداخلا واضحا بين عناصر المناخ المدرسي وأبعاده، فهناك من يشير إلى أن العناصر هي الأطر العامة التي تستوعب أبعاد المناخ المدرسي (القريوتي، 1999).

ومن بين العناصر متداولة في أغلب النماذج ودراسات المناخ المدرسي ما يلي:

3-1- الهيكل التنظيمي:

هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الاعمال والانشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة (حمود، 2002).

3-1-1-خطوات بناء الهيكل التنظيمي:

- يتطلب بناء الهيكل التنظيمي المرور بعدة خطوات نوجزها كما يلي:
- تحديد الأهداف التفصيلية أو التشغيلية التي يريد التنظيم تحقيقها تمهيدا لتحديد الهيكل الملائم لهذه الأهداف فهي إذن الخطوة الأولى في عملية رسم البناء المناسب.
- تحديد أوجه النشاط اللازمة للوصول.
- تجميع النشاطات في شكل وظائف، ووضع وصف متكامل لكل وظيفة.
- تجميع النشاطات والوظائف في شكل تقسيمات ادارية.
- تحديد العلاقات بين الأقسام داخل الإدارة، وعلاقة هذه الإدارة بالإدارات الأخرى.
- وضع خريطة تنظيمية ودليل تنظيمي يتضمن الأقسام والوظائف واختصاصات كل منها والعلاقة بينها (شقبوعه، 2001).

3-1-2-مبادئ بناء الهيكل التنظيمي:

حتى يسهم البناء التنظيمي في تحقيق الهدف المنشود من إقامته فإنه لا بد أن يقوم على المبادئ التالية:

- التوازن: ويقصد به تحقيق التوازن بين الصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للفرد والتوازن في نطاق الاشراف وخطوط الاتصالات الوظيفية واعتماد وحدة الأوامر الصادرة من المستويات الادارية المختلفة.
- المرونة: وتتطلب المرونة قابلية الهياكل التنظيمية المراد تصميمها لاستيعاب التعديلات التنظيمية المستمرة، تبعا للمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

- الاستمرارية: يشير مبدأ الاستمرارية إلى ضرورة اعتماد القواعد العلمية الرصينة في بناء الهياكل التنظيمية، إلى جانب استشراف التغيرات المستقبلية دون أن تتعرض الهياكل التنظيمية لتغيرات جوهرية متكررة من شأنها إرباك البناء الهيكلي التنظيمي (حمود، 2002).

3-1-3- أنواع الهياكل التنظيمية:

يصنف الباحثون أنواع الهياكل التنظيمية حسب نموذجين رئيسيين هما:

- **النموذج البيروقراطي:** ويتسم هذا النموذج بالبساطة ووضوح خطوط السلطة والمسؤولية وطول الهيكل التنظيمي، مع نطاق إشراف ضيق، ويتم فيه إنجاز العمل وفق القواعد والأنظمة كما تتركز سلطة اتخاذ القرار في قمة السلم الهرمي ويتعامل كل فرد مع الآخرين ومع العملاء بشكل رسمي، ويعاب علة هذا النموذج أنه يفتقر على المرونة والقدرة على التكيف.

- **النموذج العضوي:** ويوصف هذا النموذج بالبساطة النسبية وغموض هيكل السلطة، ويعتبر التنسيق الأفقي هام مثل التنسيق الرأسي حيث يؤكد على إثراء العمل وتوسيع نطاقه من التخصص الشديد، وينظر للأهداف على أنها غاية و أن الأهداف الوظيفية وسائل لتحقيقها، وتشارك فيه مختلف الاتجاهات وتصل الأفكار إلى الإدارة العليا بسرعة دونما تقييد بالتسلسل الإداري، ويعاب علة هذا النموذج أنه يفتقر إلى الثبات أو الاستقرار وأنه يفتقر إلى الدقة والبساطة (حريم، 2004).

3-1-4- أهمية الهيكل التنظيمي في الدارة المدرسية:

يسهم الهيكل التنظيمي في تحقيق أهداف المدرسة من خلال:

- يساعد على تسهيل وتحقيق الأهداف الموضوعية للمدرسة، كما تسهل علة الموظفين القيام بمهامهم عن طريق تحديدها وبيان علاقتها بتحقيق الأهداف المطلوبة.
- يساعد على تحديد مراكز السلطة.
- يساعد على توضيح علاقات الأفراد العاملين داخل المدرسة بعضهم البعض.
- يساعد على توضيح مراكز اتخاذ القرارات الرسمية، كما يوضح في الوقت نفسه مدى إمكان اتساع شبكة اتخاذ القرارات.
- يبين طرق الاتصال الرسمية بين مدير المدرسة والمعلمين (الجبر، 2002).

3-2- نمط القيادة:

إن النمط القيادي المتبع في المنظمة من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة وفعاليتها، إذ أن القيادة وأنماطها ذات تأثير كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء (حمود، 2002).

3-2-1- أساليب القيادة:

يتأثر الأسلوب القيادي بشخصية القائد وشخصيات التابعين والبيئة الخارجية والبيئة الداخلية التي تؤثر على المنظمة ومن أبرز الأنماط القيادية:

- **القيادة الأوتوقراطية:** وهي تعني خضوع العاملين في المنظمة لأوامر ونفوذ وسلطة شخص واحد منها، وفي هذه الإدارة يعمل المدير على:
 - عدم مراعاة الفروق الفردية وبالتالي عدم مراعاة العلاقات الانسانية للمعلمين والتلاميذ في المدرسة.
 - عدم الاهتمام بالاتصالات الادارية داخل المنظمة وفي الاجتماعات المدرسية.
 - التطبيق الحرفي للوائح والقوانين يعد تفسيرها من وجهة نظره بدون مراعاة للعلاقات الانسانية داخل العمل.

- القيادة الديمقراطية: هذا النوع من القيادة على النقيض من القيادة التسلطية، حيث يهدف إلى خلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين ومحاولة مشاركتهم في اتخاذ القرارات، وتقوم الدارة الديمقراطية على العديد من الأمور نكر منها:

- الاهتمام بالعلاقات الانسانية، وكذلك محاولة رفع الروح المعنوية للعاملين بالمؤسسة.
-تهيئة مناخ المدرسة السليم والملائم لتوفر العلاقات الانسانية بين الأفراد المدرسة على أساس من الاحترام والو والتعاون المتبادل.

- العمل على تطوير العملية التعليمية من أجل تعليم أفضل.

- القيادة الفوضوية: وهي القيادة التي تعطي القاعدة الحرية المطلقة في ممارسة نشاطها واتخاذ القرار ويصبح القائد كمستشار فهو لا يسيطر على القاعدة مباشرة وإنما يحاول توجيهها بطريقة غير مباشرة(فيليه وعبد المجيد، 2005).

3-3- نمط الاتصالات:

يعد الاتصال وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد، وإيجاد حركية الجماعة يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار، لغرض تحقيق الأداء المستهدف، وتعتمد كفاءة الاتصال على العديد من العوامل التي تتعلق عادة بطبيعة العمل والمناخ التنظيمي السائد إذ تؤثر وتتأثر(حمود، 2002).

3-3-1- أهمية الاتصال في البيئة المدرسية:

- تزويد المعلمين بالأخبار المختلفة وخاصة الاجتماعية منها لدعم الروابط الانسانية بين الأساتذة.

- تحسين سير العمل الإداري من أجل التفاعل بين العاملين، وتوجيه الجهود اتجاه الهدف المنشود.

- إمداد المدير والمشرف بالمعلومات والبيانات الصحيحة مما يساعد في اتخاذ القرارات السليمة.

3-4- نمط الحوافز المقدمة:

يمكن تحديد مفهوم الحوافز على أنها مجموعة المؤثرات التي يجرى استخدامها في إثارة الدافعية للفرد حيث أنها مؤثرات خارجية من شأنها أن تحرك السلوك الذاتي باتجاه إشباع حاجات معينة يرغب في الحصول عليها(الشهابي وآخرون، 2009).

3-4-1- أهمية الحوافز: تعتبر الحوافز من أهم الوسائل التي تستخدمها الإدارة لرفع كفاءة الموارد البشرية في المنظمة، حيث تكمن أهميتها:

- زيادة مداخل العاملين وخلق الشعور بالاستقرار والولاء للمنظمة.

- يمكن للحوافز أن تقود إلى تطوير سلوك العمل في المنظمة واستقرار في قيم العمل التي تشكل النواة الرئيسية لما يسمى بالثقافة التنظيمية.

- تشير الكثير من الدراسات أن للحوافز دور كبير في زيادة دافعية الأفراد العاملين في المنظمة وضمان درجة استقرارهم فيها(الهيبي، 2003).

3-5- المشاركة في اتخاذ القرارات:

وتعني المشاركة في مجال تطبيقها الإداري دعوة المدير لمرؤوسيه والالتقاء بهم لمناقشة مشاكله الإدارية التي تواجهه وتحليلها ومحاولة الوصول إلى أفضل الحلول الممكنة لها، مما لا يخلق الثقة لديهم لإشراك المدير لهم في وضع الحلول الملائمة للمشاكل الإدارية(كنعان، 2003).

3-5-1- أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات للأساتذة:

لقد أجمعت بعض الدراسات والبحوث على أهمية مشاركة الأساتذة في اتخاذ القرارات وذلك لما يلي:

- أن اتاحة الفرصة للمشاركة في صياغة السياسات تمثل العنصر المهم في رفع معنويات المعلمين وفي حماسهم للنظام المدرسي.
- ترتبط المشاركة في صنع القرار ارتباطا ايجابيا يرضا المعلم عن مهنة التدريس.
- يفضل المعلمون المديرين الذين يشاركونهم في صنع القرار.
- المعلمون لا يتوقعون ولا يريدون أن يكونوا مشاركين في كل قرار، وفي الحقيقة المشاركة الزائدة قد تؤدي إلى نتائج سلبية.
- أدوار ووظائف كل من المعلمين والمديرين في صنع القرار تحتاج إلى أن تكون متنوعة طبقا لطبيعة المشكلة (أحمد، 2002)

4- مواصفات المناخ المدرسي:

يصنف الباحثين في مواصفات المناخ المدرسي بين مناخين أساسيين هما: المناخ المدرسي الإيجابي والمناخ المدرسي السلبي، وبعضهم يميز بين المناخ المدرسي المعاون والمناخ المدرسي المعيق، بينما يفضل فريق ثالث مصطلح المناخ المدرسي الصحي والمناخ المدرسي المرضي، ولقد أثمرت محاولات الباحثين من خلال استخدامهم لأدوات القياس لتصنيف المناخ المدرسي لعدة مواصفات نذكر منها ما يلي:

4-1- مواصفات المناخ المدرسي الايجابي:

- على المؤسسات التعليمية أن تسعى إلى أن يكون مناخها المدرسي متصفا بالإيجابية، حيث يستمد طبيعته من خصوصيات المدرسة، من أجل خلق جو ملائم للعمل التربوي والتحسين المستمر، ويكون ذلك عن طريق الإجراءات التالية:
- أن يسود المدرسة جو من التعاون قائم على أن المعلمين وباقي العاملين موجودون لمساعدة التلاميذ ولإشباع حاجاتهم الشخصية والأكاديمية.
- توفر المدرسة قنوات اتصال بين المعلمين والتلاميذ وعلى المستويات وذلك توفرها على قنوات اتصال فعالة بين المعلمين أنفسهم.
- اتخاذ القرارات في المدرسة بشكل ديمقراطي مستندا إلى التعليمات والقيم.
- تميز التعليمات المدرسية بالمنطقة وبأنها مرتبطة بحاجات المجتمع المدرسي بحيث يدركها التلاميذ والمعلمون على أنها تعليمات عادلة وملائمة.
- تمتع المدرسة الفعالة بنظام رعاية يشعر فيه الجميع بالمساواة ولا تشعر فيه أي جماعة من الأفراد بأنهم مفضلون أو لديهم امتيازات أكثر من جماعة أخرى.
- توفير تعليمات مدرسية واضحة ومنسقة وهذه التعليمات يجب أن تكون مفهومة ومعلنة للجميع والأهم أن التعليمات يجب أن تطبق بشكل منسق.
- إيجاد نظام محدد في المدرسة ولجان عمل للتعامل مع التلاميذ الذين يظهرون مشكلات سلوكية متطرفة وتهدف هذه اللجان إلى مساعدة التلاميذ على تحسين سلوكهم ومساعدة المعلمين وتدريبهم على كيفية التعامل والتكيف مع مثل هؤلاء التلاميذ.
- توفر المدرسة فرصا للتفاعل والتشاور الديمقراطي، وخاصة فيما يتعلق بالقضايا الأساسية، وأن من حق التلاميذ والمعلمين أن يعبروا عن وجهة نظرهم المتعلقة بنظام المدرسة، ومن

الضروري الأخذ بعين الاعتبار وجهة النظر هذه والاهتمام والمراجعة المستمرين(هارون، 2003).

4-2-المناخ المدرسي السلبي:

المناخ المدرسي السلبي عائقا لحدوث عملية التعلم الفعال، مما يؤدي إلى ظهور المشكلات التعليمية والسلوكية بين الطالب أو بين المعلمين، وغيرها من عناصر البيئة التعليمية، فالمناخ المدرسي السلبي يشعر الطالب بالضيق والملل من وجوده في المدرسة، أو غرف الصف، أو البيئة التعليمية عامة، كما يشعر بعدم ملائمة المكونات المادية أو البشرية للبيئة مما يؤدي إلى وجود نوع من التنافر في العلاقات المتبادلة بينهم، وهذه المشكلات تكمن في عدد من عناصر البيئة التعليمية، المتعلقة بالمعلم، أو المتعلم، أو بيئة الصفية، أو المدرسية(مغربي، 2009).

ويتصف المناخ المدرسي السلبي بالأوصاف التالية:

- العمل الروتيني وبيئته تماما عن الإبداع وروح الابتكار.
- المكافآت مبنية على الأقدمية وليس على نتائج الأعمال والإبداع.
- العمل يقوم المركزية ولا يعطي للمروسين حرية في اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات.
- ركود وضعف الأفراد في قدراتهم ومهاراتهم، وهذا ما يؤدي إلى تدني الروح المعنوية وضعف الأداء.
- التنظيم عاجز عن الاستجابة للمتغيرات الجديدة.
- لا يتمتع الموظفون بضمانات وبالتالي يكونون بالعزل وإنهاء الخدمة(شامي، 2010).

5-مظاهر المناخ المدرسي:

تتضح مظاهر المناخ المدرسي من خلال العلاقات السائدة بين جميع أطراف العملية التربوية في المؤسسات التعليمية ومن بين هذه المظاهر ما يلي:

5-1-علاقة التلميذ بالمعلم:

تؤثر علاقة المعلم الإيجابية مع تلاميذه على سلوك التلاميذ بطريقة غير مباشرة من خلال تأثيرها على اتجاهاتهم نحو المعلم ونحو المدرسة وتزيد من احتمالات تعاونهم مع المعلم واتباعهم للتعليمات المدرسية، وفي دراسة أجراها "ريد" سنة (1983) وجد أن المعلمين الذين يمتلكون علاقات إيجابية مع التلاميذ كانوا أكثر قدرة على إدارة الصف والوقاية من حدوث مشكلات الانضباط، إن العلاقة الإيجابية التي تربط التلاميذ بمعلمهم تجعلهم يترددون في التورط في مشكلات تغضبه أو تؤثر سلبا على علاقتهم الطيبة معه(هارون، 2003).

5-2-علاقة التلميذ بالإدارة المدرسية:

وعن علاقة التلميذ المدير فتتجلى في الممارسات التي تطبقها الإدارة المدرسية تختلف من حيث حدتها واقعتها وموضوعيتها، فالإدارة المدرسية الناجحة هي التي تعنى بالبرامج المدرسية التي تقدمها للتلاميذ، إن الاهتمام بتطبيق القوانين والتعليمات بعدل على التلاميذ سيشعرهم بالأمن والطمأنينة، حتى أنهم سيجدون متعة في المدرسة والغرفة الصفية (صولي، 2014).

5-3-علاقة التلميذ بزملائه:

إن وجود علاقات إيجابية بين التلاميذ يقلل من شعورهم بالتهديد وعدم الأمن، الأمر الذي يحسن هو الآخر من أدائهم، وعلاوة على ما سبق فإن العلاقات الودية بين التلاميذ تسهم في

تقليل احتمالات ظهور العنف المدرسي وصراعات بينهم وبالتالي تدني احتمالات حدوث مشكلات الانضباط الناجمة عن التفاعل الاجتماعي(هارون، 2003).

4-5-العلاقة بين المعلمين:

أن المعلم الفعال هو الذي يحرص على إقامة علاقات طيبة مع الآخرين وخاصة مع المعلمين لأن ذلك يعني وجود مناخ صحي وسليم لسير العملية التعليمية ولكن لو نظرنا إلى واقع الأمر لوجدناه أن إقامة مثل هذه العلاقات ليس أمرا سهلا، ذلك أن المعلمين أفراد من هذا المجتمع الذي يعيشون فيه ويحملون معهم كل أفكاره وعاداته وتقاليده وكل التناقضات الموجودة داخل المجتمع، إضافة إلى طبائعهم البشرية وصفاتهم وميولهم كل ذلك له أثر على طبيعة العلاقة بين المعلمين(عبد الرحمان، 2018).

6-أنماط المناخ المدرسي:

اختلف الباحثون في وضع تصنيف محدد لأنماط المناخ المدرسي حيث اعتمد كل باحث على وجهة نظره في وضع تصنيفه الخاص وظهرت بذلك نماذج عديدة منها:

6-1-تصنيف هالبين و كروفت: يعد تصنيف هالبين و كروفت من أوائل النماذج التي حاولت تحديد أنماط المناخ المدرسي، ففي سنة 1962 قام الباحثين بتطوير أداة ذات الأبعاد الثمانية توصل الباحثان إلى ستة أنماط للمناخ المدرسي موضحة كالآتي:

6-1-1- المناخ المفتوح: ويقصد بالمناخ المدرسي المفتوح الذي يتمتع فيه أعضاؤه بروح معنوية عالية، حيث تسود المدرسة علاقات إنسانية اجتماعية قوية، وتسعى إدارة المدرسة إلى إشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين فيها والتلاميذ معا، كما أن المناخ المفتوح يتميز بتوفر الحوافز المناسبة والتدريب على العمل المستمر والاشتراك في تخطيط وتنظيم العمل، وتوفير الظروف المناسبة للتعليم والتعلم.

6-1-2-مناخ الحكم الذاتي: ويقصد به المناخ الذي تسوده حرية شبه كاملة يتيحها مدير للعاملين بها في أداء واجباتهم، ويساعد هذا المناخ على ظهور قيادات من أعضاء الأسرة المدرسية، ويتسم الأداء وانجاز بالإنسانية وعدم التعقيد، حيث يتعاون الجميع، وحيث يسود روح معنوية عالية، وإن كانت بدرجة أقل من المناخ المفتوح.

6-1-3-المناخ المراقب: وهو المناخ الذي يخدم العمل أكثر مما يخدم الحاجات الاجتماعية للأفراد فهو يركز على أداء العمل و انجازه بالدرجة الأولى، ولو على حساب إشباع حاجات العاملين، ذلك أن الاهتمام بالعمل وانجاز الواجبات لا يتيح فرصة للاهتمام بالعلاقات بين العاملين.

6-1-4-المناخ المألوف: ويتمثل في المناخ الذي يتسم بالروح الأسرية أو العائلية، حتى تكون هناك ألفة بين أعضائها، يهتم فيها بالعلاقات الاجتماعية وتلبية الحاجات الاجتماعية أكثر من العمل.

6-1-5- المناخ الوالدي: وتتميز المدرسة في ظل هذا المناخ بانعدام تفويض السلطة، إذ تتركز السلطة في مدير المدرسة/ مما يحول دون ظهور قيادات من بين أعضاء المدرسة، وينجم عن ذلك أن سلطة الرقابة تكون أعلى من سلطة التوجيه والاشراف، كما يسود الانقسام والتخريب صفوف أعضاء المدرسة، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية نتيجة لانخفاض الأداء واهتمام اشباع الحاجات.

6-1-6-المناخ المغلق: وهو نقيض المناخ المفتوح، فالأعضاء من معلمين وعاملين لا تتاح لهم فرص لتنمية علاقاتهم الاجتماعية، كما أن أداء العمل وانجازه ويكون منخفضا ولا يجوز رضا العاملين(حجي،2000).

6-2-تصنيف لتوين وسترنجر:

اقترح لتوين وسترنجر ثلاث أنماط للمناخ المدرسي وهي:

6-2-1-المناخ السلطوي: يمتاز بمركزية اتخاذ القرار وما على العاملين في المؤسسة إلا التنفيذ.

6-2-2-المناخ المتبني: وفيه تتكون علاقات جيدة بين العاملين داخل التنظيم بدلا من علاقات العمل الرسمية.

6-2-3-المناخ الإنجازي: وفيه تتاح الفرصة لكافة المستويات الإدارية للمشاركة في تحديد الأهداف الواجب إنجازها واتخاذ القرارات بشأنها.

6-3- تصنيف الصباغ وقواقزة والضامن:

قسم المناخ التنظيمي في هذا التصنيف إلى نمطين هما:

6-3-1-المناخ التنظيمي المساند: وفيه تحل المشكلات ويتم المساواة بين الجميع ويتم التركيز على التعاون والتكافؤ لتحقيق الأهداف المرجوة.

6-3-2-المناخ المهديد: ويتم فيه التركيز على الرقابة والسيطرة وعدم المساواة بين الجميع والتأكيد على الالتزام بالعمل دون الاهتمام الكافي بالحاجات والرغبات(عوض، 2007).

6-4-تصنيف لينونبرج:

يقسم لينونبرج المناخ المدرسي إلى نمطين من المدارس وفق الخصائص السائدة فيها إلى:

6-4-1-المدارس الحارسة: يتصف مناخها بالقسوة والانضباط والمحافظة على النظام، وعلى التلاميذ قبول قرارات المعلمين دون مناقشة، ولا يحاول المعلمون فهم سلوك التلاميذ ويسيطر على جو هذا النمط من المدارس عدم الثقة والتشاؤم.

6-4-2-المدارس الانسانية: وهي التي تتوفر بها بيئة تعليمية يسودها التفاعل الايجابي

والتعاون بين المعلمين والتلاميذ، وتهتم بالنواحي النفسية والاجتماعية في العملية التعليمية، ويحبذ هذا النموذج لأن المناخ فيه يتصف بالديمقراطية والتي يكون فيها الاتصال مفتوحا بيت التلاميذ والمعلمين، ولقد دعم "لينونبرج" تصنيفه هذا بدراسة طبقها على عينة مكونة من ألف معلم تم اختيارهم من 53 مؤسسة ابتدائية، حيث توصل إلى أن الاتجاهات الانسانية تنتشر في المدارس ذات المناخ المفتوح، بينما الاتجاهات الحارسة تنتشر في المدارس ذات المناخ المغلق (العنبي، 2007).

7- العوامل المؤثرة على المناخ المدرسي:

إن البيئة التعليمية لها من تأثير هائل على تحقيق النجاح، فالمدرسة عنصر هام جدا في المجتمع الذي يلعب دورا رئيسا في مستقبل أي دولة، إن البيئة المدرسية لها تأثير على المعلمين الذين يعملون فيها، مما يؤثر على النجاح الأكاديمي للطلاب، فالبيئة المدرسية تحقق المناخ الملائم الذي يضمن النجاح الدراسي تتمثل في هذه العوامل في:

7-1-الاحترام: ويقصد به شعور الأفراد داخل المؤسسة التعليمية بأن آرائهم ومقترحاتهم

تحظى بالعناية والتقدير، فالمناخ المدرسي الايجابي لا يشعر الأفراد فيه بالقمع وإنما يشعرون بالرعاية والاهتمام وهذا ما يبعث بالاستقرار النفسي بالتقدير داخل المؤسسة التعليمية.

7-2-الثقة: وتتمثل في مدى إيمان الطالب بأن الأفراد داخل المؤسسة التربوية يتصرفون معه بطريقة صادقة تخلو من مظاهر الرياء والخداع، فتوفر مثل هذا الجو يشعرهم بالأمان داخل البيئة المدرسية مما يولد الشعور بالانتماء للمدرسة وشعور العاملين فيها بالحماس وعدم الرغبة في الغياب عنها.

7-3-فرص المشاركة: حيث وجب على العاملين بالعملية التربوية إتاحة الفرصة لجميع الطلاب بما فيهم الطلاب المتأخرين دراسيا في صنع القرار وطرح الأفكار وابداء المقترحات، فشعور الطلاب بفقدان حق المشاركة يؤثر سلبا على مفهوم الذات لديهم كما يحرم المؤسسة التعليمية من الاستفادة من أفكارهم وآرائهم في تطوير العملية التربوية.

7-4-التماسك: ويقصد به ارتباط مشاعر الأفراد بالمؤسسة التعليمية ومدى ولائهم لها ودفاعهم عنها، ومن المظاهر السلوكية لهذا العمل شعور الأفراد بدخلها بروح الجماعة وميلهم للبقاء فيها والمحافظة عليها.

7-5-التجديد: فالمناخ المدرسي الايجابي هو المناخ الذي يقاوم الروتين ويتطلع للتجديد، ولكي يتحقق النمو السليم في المؤسسة التعليمية وأن تكون قادرة على تنظيم مشاريع تنموية مرتبطة بحاجات، وأهدافه فالتجديد يثير اهتمام الأفراد ويشبع دوافعهم ويزيد من طموحاتهم(صوفي، 2018).

8-المقاربات المفسرة للمناخ المدرسي:

تنوعت الاختلافات النظرية في تفسير المناخ المدرسي من وجهة النظر المختلفة في علم النفس التربوي، فتشاركت بعض الآراء النظرية واختلفت في أخرى، ومن بين هذه النظريات ما يلي:

8-1- نظرية الأنظمة: (فون بيرتلانفي)، وهو أحد أبرز مؤسسي نظرية الأنظمة، إن جوهر نظرية الأنظمة يقوم على أن كل عنصر مرتبط بالأجزاء الأخرى، ويعمل النظام كله سويا ولكن كل نظام فرعي يتميز بنشاطات فريدة تحدث ضمنه، إن هذا النظام المنتظم ليس مجرد جمع للأجزاء بل هو كيان وظيفي له خواصه ولا يمكن أن يوجد بصورة مستقلة.

(Marsh,2001)

وتقوم هذه النظرية على أساس أن أي تنظيم اجتماعي أو بيولوجي علمي يجب أن ينظر إليه عن طريق مدخلاته وعملياته ومخرجاته، فالأنظمة التربوية تتألف من عوامل متداخلة متصلة مباشرة وغير مباشرة وتشمل: أفراد النظام، جماعات الرسمية وغير الرسمية، الاتجاهات السائدة فيه ودافع النظام والمدرسين فيه، طريقة بنائه الرسمي، التفاعلات التي تحدث بين تركيباته ومراكزها، والسلطة التي تشمل عليها، طريقة النظم في الإدارة يشير إلى عملية تطبيق التفكير العلمي في حل المشكلات الإدارية، وتعتمد النظرية في مسيرة النظام على المعلومات الكمية والتجريبية والاستنتاج المنطقي، والابحاث الإبداعية الخلاقة، وتدوق للقيم الفردية والاجتماعية ومن ثم دمجها داخل إطار تعمل فيه بنسق يوصل المدرسة إلى أهدافها المرسومة(العمامرة، 2003)

وفي ضوء هذه النظرية فإن وضع المناخ المدرسي يتكون من عدة عناصر هو المدير والكادر الإداري وكادر الصيانة والمدرسين والطلبة الذين يعملون سويا ولا يمكن أن يوجدوا على نحو مستقل عن بعضهم البعض الآخر لكي تحدث عملية التعلم، ولكن لكل منهم نشاط منفرد، فالمدير هو المسؤول عن إدارة المؤسسة ويضمن بأن المتعلمين يسجلون في المدرسة ويدفعون الأجور، فضلا عن القيام بالأعمال الإدارية الأخرى المهمة في إدارة المدرسة، أما

كادر الصيانة فإنه يضمن بأن تبقى المدرسة نظيفة ولها مظهر مقبول، أما المدرسون فهم المسؤولون عن تحويل وتسهيل مهمة الحصول على المعرفة والمهارات الضرورية التي يجب أن يحصل عليها الطلبة، وأخيرا فإن الطلبة هم السبب وراء وجود جميع العناصر الأخرى، إذ يذهب الطلبة إلى المدرسة للحصول على المعرفة والمهارات التي سوف تساعدهم في حياتهم، لذا فإن كل عنصر له دور مشارك في نظام المدرسة، لكن لكل منهم نشاطه. أو دوره الذي يؤديه والذي يجعله متميزا عن غيره (Scherman,2003)

8-2-نظرية عناصر النظام المدرسي: وتشير هذه النظرية إلى أن جميع المؤسسات عبارة عن أنظمة متفاعلة باستمرار مع بيئاتها، وهذه المؤسسات تعمل وكأنها في علاقة تعايشيه مع بيئاتها لأن بقاءها ونجاحها يعتمدان على ما تستمد من بيئتها أي كيفية استفادتها من هذه الكميات الداخلة، ويقابلها أهم المخرجات التي تتمخض من هذه العمليات . (

Gideon,2007)

كما أن المدارس كيانات معقدة جدا لأنها موضوعة من أجزاء مترابطة ترتبط بالعناصر المحلية والوطنية، ونتيجة لهذا التعقيد فإن المدارس توضع بصيغة مفهوم الأنظمة (مدخلات، عمليات، مخرجات) وفيما يلي يأتي وصف لعناصر مفهوم النظام:

- **المدخلات:** تشمل المدخلات كل ما يدخل من النظام من خارج بيئة المدرسة وهي مهمة جدا لأنها تحدد النجاح من عدمه وهي التي تؤثر على عملية التعليم.

- **العمليات الداخلية:** وهي العمليات التي تتم فيها عملية تحويل المدخلات التربوية إلى مخرجات قابلة للتقييم، فالطريقة التي يرتبط فيها المدرسون مع بعضهم البعض ومع الإدارة فضلا عن إجراءات الضبط والتماسك والأمان والنظام السائد والوعي اتجاه الموارد الطبيعية تمثلها جميعها هياكل داعمة وفعالة ينبغي تحقيقها لإيجاد مناخ ايجابي ملائم لحدوث عملية التعليم.

- **المخرجات:** إن ايجاد مناخ ايجابي هو من مخرجات مرغوب فيها، إذ يعذ المناخ المدرسي من أهم العناصر في عملية التعلم والتعليم وعلى أساسه تكون المخرجات فإذا كان المناخ المدرسة يشجع على الشعور بالراحة والسرور وله درجة عالية من التحفيز ويلبي حاجات المتعلمين وكل الآخرين المرتبطين بعمل المدرسة عندها يمكن أن يقال عنه مناخ فعال وايجابي. (Gonder & Hymes,1994)

9-مداخل قياس المناخ المدرسي:

إن المناخ المدرسي ظاهرة نفسية لا تخضع بشكل عام كامل للملاحظة المباشرة، ومن ثم لا يمكن قياسها مباشرة وإنما يمكن ملاحظتها وقياسها عن طريق آثارها ونتائجها(النابه، 1980).

كما أن مؤشرات القياس هي نفسها لا تتفق عليه، فالبعض من الدراسات يولي أهمية لمستويات الانجاز والأداء والابداع والعطاء الذي يتحقق في ظل الأجواء المناخية وبعضها الآخر يؤكد أهمية الدفاء والحنان والحماس والرضا والروح المعنوية التي يحسها العاملون التي تنعكس على انتمائهم وولائهم(الكبسي، 1998).

وبما أن الاستبانة تعد أحد الأساليب المهمة لقياس المناخ المدرسي ، فهناك نماذج عدة لاستبيانات يمكن الاعتماد عليها في المجال، وبعد إجراء التعديلات اللازمة عليه لتتماشى وطبيعة البيئة السائدة في التنظيم(محارمه، 1996).

كما يوجد أسلوب آخر يسمى الاستقصاء ويعد من الأساليب الشائعة الاستعمال لتحديد نوعية المناخ المدرسي السائد لأي منظمة ويعتبر نموذج "لتون" و " سترنجر " من أفضل النماذج الاستقصاء التي طورت للوقوف على طبيعة المناخ التنظيمي، إذ يستخدمه الكثير من بعد إجراء التعديلات اللازمة التي تتلاءم مع واقع المنظمة موضوع الدراسة في قياس المناخ التنظيمي السائد في المنشآت الانتاجية و العامة، كما قام " بيترسون " و "بيس " بتقديم مقياس آخر لقياس طبيعة المناخ التنظيمي(العكران، 2004).

خلاصة الفصل:

أصبح مجال المناخ المدرسي مجالاً واسعاً للبحث والتقصي، تناولته بعض من الدراسات منفرداً ودراسات أخرى مقترناً بمتغيرات أخرى، ومن هذا المنظور لزم على الباحثين في إعداد دراسات مختلفة وبمتغيرات جديدة، تكشف عن الأهمية التي يوليها هذا المتغير الدراسي بمختلف نظرياته ومظاهره وعناصره وأنماطه لما له من الأهمية في التأثير على مكوناته، وطرق قياسه في مجال البحث التربوي.

الجانب الميداني

الفصل الثالث
الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

- 1- منهج الدراسة
- 2- مجتمع وعينة الدراسة
- 3- أدوات الدراسة
- 4- إجراءات تطبيق الدراسة
- 5- الأساليب الإحصائية

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد التطرق إلى الجانب النظري والذي يعتبر الزاد النظري والمعرفي والعلمي لمرجعية الدراسة الحالية، حيث تم خلاله التعرف على المفاهيم المتعلقة بموضوع المناخ المدرسي في المؤسسات التربوية، نفتح بعدها باب آخر ألا وهو الجانب التطبيقي للدراسة العلمية الذي بمقتضاه يعدل ويوازن الأبعاد النظرية ويعطيها التمثيل الكمي للدراسة، فيعتبر لب وجوهر البحث العلمي لأنه يطلعنا على النتائج المتحصل عليها والتي تكمن مصداقيتها في مدى مصداقية الإجراءات المنهجية والأدوات المستعملة فيها والتي تتم بخطوات البحث العلمي في الجانب المنهجي في هذه الدراسة والمتمثل في المنهج المتبع والدراسة الاستطلاعية وعينة الدراسة بالإضافة إلى أدوات الدراسة وأساليبها الإحصائية والتي نتعرف على خطواتها مرحلة بعد مرحلة وهي كالتالي:

1- منهج الدراسة:

مما لا شك فيه أن لدراسة موضوع ما لا بد من اعتماد طريقة أو منهجية للوصول إلى الحقيقة والحصول على نتائج دقيقة، ويكون اختيار هذا المنهج على أساس متطلبات البحث وطبيعة المواضيع التي يعالجها.

وبما أننا بصدد دراسة الفروق ذات دلالة إحصائية في أنماط المناخ المدرسي لمتغير الجنس ولمتغير العمر و لمتغير الخبرة المهنية، فإن المنهج المتبع الذي استخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي بأسلوبيه (الاستكشافي والمقارن)

- فاستخدم الأسلوب الاستكشافي للتحقق من الفرضية الأولى .

وإستخدم الأسلوب المقارن للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتغيرات الديمغرافية مثل (الجنس، العمر، الخبرة المهنية)، وكان ذلك في الفرضيات المتبقية.

2- مجتمع وعينة الدراسة:

2-1- عينة الدراسة الاستطلاعية:

تسمح الدراسة الاستطلاعية بعد تطبيقها في الميدان بفرصة التعديل في بنود أداة الدراسة وهذا بعد حساب صدق وثبات تلك الأداة وكذلك التعرف على خصائص العينة والتقرب منها وفهمها.

- **المجال الزمني:** تمت هذه الدراسة بتاريخ يوم الأحد 17 مارس 2024 في الفترة المسائية على عينة من الأساتذة تم اختيارهم بطريقة الحصر الشامل وكان عددها 34 أستاذ يدرسون في متوسطة محمد الأمين للموسم الدراسي 2024/2023.

- **المجال المكاني:** تمت هذه الدراسة في متوسطة "محمد الأمين العمودي" بالوادي ببلدية الوادي ولاية الوادي (الجزائر).

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب المتغيرات الديموغرافية الجنس والعمر والخبرة المهنية.

المتغير	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	10	41,29%

70,58%	24	الإناث	
100%	34	المجموع	
8,82%	3	أقل من 25 سنة	العمر
44,11%	15	من 25 إلى 35 سنة	
38,23%	13	من 36 إلى 45 سنة	
8,82%	3	من 46 سنة فأكثر	
100%	34	المجموع	
17,64%	6	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة المهنية
32,35%	11	من 5 إلى 10 سنوات	
23,52%	8	من 11 إلى 15 سنة	
26,47%	9	من 16 سنة فما فوق	
100%	34	المجموع	

يبين جدول (1) أن نسبة الأساتذة (29,41%) أقل بكثير من نسبة الأساتذات التي بلغت (70,58%)، وهو فارق جد معتبر، وأن أعمار الأساتذة تتراوح من 25 إلى 35 سنة حيث بلغت نسبة (44,11%)، تليها فئة أعمارهم تتراوح ما بين 36 إلى 45 سنة بنسبة (38,28%)، وتليها الفئتين الباقية التي تتراوح أعمارهم ما بين أقل من 25 سنة ومن 46 سنة فما أكثر بنسبة (8,82%)، وأن الأعلى فئة من سنوات الخبرة المهنية كانت من الفئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة (32,35%) وتليها الفئات الأخرى بأعداد متقاربة.

2-2- عينة الدراسة الأساسية:

شمل مجتمع الدراسة جميع أساتذة وأستاذات المؤسسات التربوية والمنتمين إلى متوسطات التالية:

متوسطة محمود الشريفي، متوسطة ابن باديس، متوسطة أحمد التجاني المتواجدين في ولاية الوادي وسط والذين يتراوح عددهم 147 أستاذ وأستاذة، بناء على ذلك تم الحصر الشامل للأساتذة والأستاذات وقد تم اختيارهم باتباع الخصائص التالية:

- استبعاد أفراد العينة في حالة الإجابة عن بند أو عبارات الاستبيان لأكثر من إجابة.
- عدم التزام أفراد العينة بتعليمات الاستبيان.

وبعد القيام بهذه الخطوات استبعد 15 فردا من الأساتذة والأستاذات لم يتصفوا بخصائص الاستبيان والعينة.

حيث أصبح عدد الأساتذة والأستاذات 132 والجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية وتوزيعها حسب المتغيرات موضحة في الجدول التالي كما يلي:

الجدول (2) توزيع مجتمع الدراسة على حسب المتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة المهنية):

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	42	31,81%
	الإناث	90	68,18%
	المجموع	132	100%
العمر	أقل من 25 سنة	10	6,80%
	من 25 إلى 35 سنة	62	42,17%
	من 36 إلى 45 سنة	32	24,24%

19,04%	28	من 45 سنة فأكثر	
100%	132	المجموع	
12,95%	19	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة المهنية
30,30%	40	من 5 إلى 10 سنوات	
17%	25	من 11 إلى 15 سنة	
32,65%	48	من 16 سنة فما فوق	
100%	132	المجموع	

يمثل الجدول (2) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس وقد بلغ عددهم 132 أستاذاً موزعين على (42) أستاذاً بنسبة (31,81%) و(90) أستاذاً بنسبة (68,18%)، وعلى حسب متغير العمر حيث أن نسبة (6,80%) تتراوح أعمارهم أقل من 25 سنة والمقدر عددهم 10 أستاذاً، وأن نسبة (42,17%) تتراوح أعمارهم من 25 إلى 35 سنة والمقدر عددهم 62 أستاذاً، وأن نسبة (24,24%) تتراوح أعمارهم من 36 إلى 45 سنة والمقدر عددهم 32 أستاذاً، وأن نسبة (19,04%) تتراوح أعمارهم من 46 سنة فما فوق والمقدر عددهم 28، وعلى حسب متغير سنوات الخبرة المهنية حيث أن نسبة (12,95%) سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات والمقدر عددهم 19 أستاذاً، وأن نسبة (30,30%) سنوات الخبرة من 5 إلى 10 سنوات والمقدر عددهم 40 أستاذاً، وأن نسبة (17%) سنوات الخبرة المهنية من 11 إلى 15 سنة والمقدر عددهم 25 أستاذاً، وأن نسبة (32,65%) سنوات الخبرة المهنية من 16 سنة فما فوق والمقدر عددهم 48 أستاذاً.

3- أدوات الدراسة:

يهتم الباحثون في مجالات العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية بالحصول على معلومات وبيانات دقيقة حول الظواهر السلوكية، وفي سبيل الحصول على تلك البيانات أو المعلومات يستخدم الباحث عدداً من الأدوات السيكولوجية "الاختبارات والمقاييس وقوائم الملاحظة وقوائم التقدير الذاتي ومقاييس التقدير"، وعندما نستخدم اختباراً من أجل الحصول على معلومات تساعدنا في اتخاذ قرار ما، فإننا نواجه مشكلة أساسية تتعلق باختيارنا للاختبار الذي يمكن أن يفيدنا في اتخاذ القرار، قد يكون هناك عدة بدائل معروضة للاختبارات يمكن استخدامها لأغراض القرار، ولكن السؤال: أي هذه الاختبارات هو الأفضل في تقديم معلومات مفيدة، وما هي الأسس التي نستند إليها في الاختيار؟ (أبو هاشم، 2006).

في هذا الإطار ومن جمع البيانات اللازمة حول أفراد العينة في الدراسة الحالية تم الاعتماد على الأداة التالية:

- استبيان المناخ المدرسي:

1-3 - وصف استبيان المناخ المدرسي:

تم تبني استبيان المناخ المدرسي ل(خليفة، 2018)، الذي يتضمن (46) فقرة موزعة على أبعاد المقياس والتي تتضمن (9) فقرات في بعد الهيكل التنظيمي، و(11) فقرة في البعد نمط القيادة، و(9) فقرات في بعد نمط الاتصال، و(8) فقرات في بعد الحوافز المقدمة، و(9) فقرات في بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، والجدول التالي يوضح ذلك:

عدد الفقرات	أرقام الفقرات	الأبعاد
9	1.2.3.4.5.6.7.8.9	بعد الهيكل التنظيمي

11	10.11.12.13.14.15.16.17.18.19.20	بعد نمط القيادة الادارية
9	.21.22.23.24.25.26.27.28.29	بعد نمط الاتصال
8	.30.31.32.33.34.35.36.37	بعد الحوافز المقدمة
9	.38.39.40.41.42.43.44.45.46	بعد المشاركة في اتخاذ القرارات
46	المجموع	

جدول (3) : أرقام الفقرات الموزعة على أبعاد استبيان المناخ المدرسي.

3-2- توزيع اتجاه بنود استبيان المناخ المدرسي:

توزعت بنود الاستبيان في الاتجاه الموجب.

3-3- تصحيح الاستبيان:

وقد تبني الباحث في اعداد الاستبيان المناخ المدرسي الشكل المغلق الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل سؤال، وقد تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج ذي النقاط الخمسة لقياس العبارات، ويعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء والاتجاهات وذلك لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث يشير إلى درجة موافقة أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبيان، ويقابل كل عبارة من عبارات استبيان المناخ المدرسي قائمة تحمل العبارات التالية (موافق بشدة- موافق- محايد- غير موافق- غير موافق بشدة) وقد تم إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائيا والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (4) : تصحيح عبارات الموجبة لاستبيان المناخ المدرسي.

البدائل	موافق بشدة	موافق	محايدا	غير موافق	غير موافق بشدة
البنود الموجبة	5	4	3	2	1

تراوح المجموع الكلي لدرجات الاستبيان ما بين (230) كحد أعلى، و(46) كحد أدنى لدرجات الاستبيان.

وعليه يتم تصنيف درجات المناخ المدرسي على هذا الاستبيان إلى خمس مستويات وهي كالتالي:

- مستوى المناخ المدرسي المنخفض جدا وتتراوح درجاته من 1 إلى 46 درجة.
 - مستوى المناخ المدرسي المنخفض و تتراوح درجاته من 47 إلى 93 درجة.
 - مستوى المناخ المدرسي المتوسط تتراوح درجاته من 94 إلى 140 درجة.
 - مستوى المناخ المدرسي المرتفع و تتراوح درجاته من 141 إلى 187 درجة.
 - مستوى المناخ المدرسي المرتفع جدا تتراوح درجاته من 188 إلى 230 درجة.
- جدول (5): تصنيف مستويات المناخ المدرسي في الاستبيان الكل

الدرجة	التصنيف
من 1 إلى 46 درجة	مستوى المناخ المدرسي المنخفض جدا
من 47 إلى 93 درجة	مستوى المناخ المدرسي المنخفض

من 94 إلى 140 درجة	مستوى المناخ المدرسي المتوسط
من 141 إلى 187 درجة	مستوى المناخ المدرسي المرتفع
من 188 إلى 230 درجة	مستوى المناخ المدرسي المرتفع جدا

العبرة	بعد الهيكل التنظيمي	العبرة	بعد القيادة الإدارية	العبرة	بعد نمط الاتصال	العبرة	بعد الحوافز المقدمة	العبرة	بعد المشاركة في اتخاذ القرار
--------	---------------------	--------	----------------------	--------	-----------------	--------	---------------------	--------	------------------------------

يتضح من خلال الجدول (5) أن مستوى المناخ المدرسي يتراوح ما بين المرتفع جدا عند تحصل أفراد عينة الدراسة من 188 إلى 230 درجة والمستوى المنخفض جدا عند حصول أفراد عينة الدراسة من 1 إلى 46 درجة.

الجزء الأول من الاستبيان: يتضمن البيانات والمعلومات الشخصية والوظيفية للمبحوث والتي تشمل العناصر التالية:

- الجنس وله فئتان هما: ذكر، أنثى.
- العمر وله أربع فئات وهي: فئة (أقل من 25 سنة)، وفئة (من 25 إلى 35 سنة)، فئة (من 36 إلى 45 سنة)، فئة (من 46 سنة فما أكثر).
- سنوات الخبرة المهنية ولها أربع فئات هي: فئة (أقل من 5 سنوات)، فئة (من 5 إلى 10 سنوات)، فئة (من 11 إلى 15 سنة)، فئة (من 16 سنة فأكثر) أنظر الملحق (1)

4-3- صدق وثبات المقياس:

1-4-3- الصدق:

يقصد بصدق الاختبار قدرته على قياس ما يدعي قياسه من جوانب سلوك الأفراد، أو هو درجة قياس الاختبار لما وضع لقياسه. (منسي، 2002، 113)

1-1-4-3- حساب الصدق بطريقة الاتساق الداخلي:

لحساب الاتساق الداخلي للمقياس، حسب معامل الارتباط بين درجة المفردة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (6): معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية لأبعاد استبيان المناخ المدرسي

0.74	38	0.35	30	0,38	21	0.35	10	0.49	01
0.46	39	0.56	31	0.53	22	0.46	11	0.17	02
0.61	40	0.39	32	0.40	23	0.49	12	0.57	03
0.48	41	0.19	33	0.23	24	0.49	13	0.39	04
0.34	42	0.30	34	0.71	25	0.47	14	0.70	05
0.48	43	0.40	35	0.41	26	0.65	15	0.50	06
0.66	44	0.38	36	0.46	27	0.47	16	0.37	07
0.42	45	0.45	37	0.48	28	0.58	17	0.32	08
0.52	46			0.56	29	0.50	18	0.65	09
						0.59	19		
						0.66	20		

*علاقة البنود مع الأبعاد:

بالنسبة لدرجة البنود مع البعد الأول للمقياس تراوحت بين (0.17-0.70)، ودرجة البنود مع البعد الثاني تراوحت بين (0.35-0.66)، أما درجة البنود بالبعد الثالث فتراوحت معاملات ارتباطه بين (0.23-0.71)، ودرجة البنود مع البعد الرابع تراوحت بين (0.19-0.56)، أما درجة البنود بالبعد الخامس فتراوحت معاملات ارتباطه بين (0.34-0.74)، وهي قيم دالة عند (0.01).
الصدق: تم حسابه باستخدام التحليل العاملي والجدول التالي يوضح ذلك:

يوضح الجدول: (7) مصفوفة معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية لأبعاد استبيان المناخ المدرسي :

الدرجة الكلية	المشاركة في اتخاذ القرار	الحوافز المادية	الاتصال	القيادة الإدارية	الهيكل التنظيمي	الأبعاد
0.781**	0.364*	0.490**	0.535**	0.488**	-	الهيكل التنظيمي
0.761**	0.490**	0.535**	0.488**	-	0.488**	القيادة الإدارية
0.715**	0.389**	0.071**	-	0.488**	0.535**	الاتصال
0.565**	0.380**	-	0.071**	0.535**	0.490**	الحوافز المادية
0.715**	-	0.380**	0.389**	0.490**	0.364*	المشاركة في اتخاذ القرار
-	0.715**	0.565**	0.715**	0.761**	0.781**	الدرجة الكلية

دال عند 0.05

دال عند 0.01

نستنتج أن معاملات الارتباط تتراوح من (0.364-0.781) وهي دالة

*علاقة درجة البعد مع البعد:

بالنسبة للارتباط بين البعد الأول مع البعد الثاني تمثلت ب (0.48)، ثم ارتباط البعد الأول مع البعد الثالث (0.53)، والبعد الأول مع البعد الرابع (0.36)، أما بالنسبة للارتباط بين البعد الثاني مع البعد الثالث (0.58)، والبعد الثاني مع البعد الرابع (0.18)، والبعد الثاني مع البعد الخامس (0.39)، وعلاقة البعد الثالث مع البعد الرابع (0.07)، والبعد الثالث مع البعد الخامس (0.38)، وعلاقة البعد الرابع مع البعد الخامس (0.28).

*علاقة درجة البعد بالدرجة الكلية:

تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس والدرجة الكلية ما بين (0.56-0.78).
وجميعها قيم مرتفعة تعبر عن اتساق داخلي لأبعاد استبيان المناخ المدرسي.
وعليه، يمكن القول أن هذه النتائج تشير إلى قبول صدق الاستبيان، ويطمئن لتطبيقه وهناك ثقة في أنه يقيس ما وضع لقياسه.

2-3-الثبات:

وللتحقق من مؤشرات ثبات الاستبيان وأبعاده الخمسة، تم حساب ثبات الاتساق الداخلي بمعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وبطريقة التجزئة النصفية (معادلة جثمان)، والجدول (8) يوضح نتائج مؤشرات ثبات المقياس:

جدول(8): مؤشرات ثبات درجات استبيان المناخ المدرسي وأبعاده

أداة الدراسة	معامل ألفا كرونباخ	معامل جثمان
استبيان المناخ المدرسي	0.73	0.76

من خلال الجدول السابق يظهر أن معامل ثبات ألفا كرومباخ يساوي (0.73)، والتجزئة النصفية تساوي (0.76) وهو دال إحصائياً، ومنه فإن المقياس ثابت، وهذا يعني أن يطمئن على استعماله في الدراسة الأساسية.

4-إجراءات الدراسة الأساسية:

بعد القيام بالدراسة الاستطلاعية والتأكد من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة وصلاحيتها، تم تطبيق تلك الأداة في صورتها النهائية وكان ذلك في مدة أسبوع من الأحد 12 ماي 2024 إلى غاية الأحد 19 ماي 2024 على عينة من الأساتذة الذين تم اختيارهم بطريقة الحصر الشامل العاملين في مرحلة التعليم المتوسط بمتوسطة محود الشريف، متوسطة بن باديس ومتوسطة أحمد التجاني بالوادي وسط، وكانت الاجراءات كما يلي:

- توزيع الاستبيانات على جميع أفراد العينة.
- قراءة تعليمات المتواجدة بتلك الاستبيانات للتعريف بموضوع الدراسة.
- توضيح كيفية الاجابة على تلك الاستبيانات دون احاء لهم، وطمأنة المجيبين على السرية التامة، وأن الاجابات تخدم البحث العلمي فقط.
- إعطاء الوقت الكافي والمحدد للإجابة على تلك الاستبيانات.
- وبعد تكملة الاجابة على جميع الاستبيانات، تم جمعها وتقديم الشكر لأفراد العينة على تعاونهم لخدمة البحث العلمي.
- ثم جاءت بعد ذلك مرحلة فرز الاستبيانات
- ثم تأتي مرحلة جمع البيانات وتفريغها حسب مقاييس التصحيح والمفاتيح الموضوعية لمقاييس الدراسة
- حساب الدرجات الكلية لكل فرد من أفراد العينة في المقياس
- حذف بعض الاستبيانات المخالفة للتعليمية، وكذلك عدم تواجد بعض الخصائص المتوفرة لأفراد العينة، وبالتالي رفضت 15 استبيانا ليصبح عدد أفراد العينة 132 فردا.
- ثم تأتي مرحلة تعريض البيانات للمعالجة الإحصائية المناسبة حسب ما نصت عليه فرضيات الدراسة.

5- الأساليب الإحصائية:

استعملت في هذه الدراسة الأساسية مجموعة من الأساليب الإحصائية، وهذا وفق ما تقتضيه تساؤلات وفرضيات الدراسة، وذلك باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (22) spss استعمل في الدراسة:

– معامل ارتباط بيرسون R لحساب الصدق العاملي.

- ألفا كرونباخ لحساب الثبات.
- النسب والتكرارات المئوية للإجابة على تساؤلات الدراسة

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
- اختبارات (T.TEST) لعينتين مستقلتين لحساب الفروق حسب الجنس.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه لحساب الفروق حسب العمر والخبرة.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل عرض الإجراءات المنهجية المتبعة في معالجة موضوع الدراسة حيث عرج على المنهج المستخدم والمتمثل في المنهج الوصفي، وعرض مجتمع وعينة الدراسة ثم التطرق إلى أداة جمع البيانات وتقدير بعض خصائصها السيكومترية وفي الأخير تم توضيح إجراءات تطبيق الدراسة، وختاماً عرضت الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات للحصول على المعطيات التي سوف يتم تصنيفها طبقاً لفروض الدراسة، تمهيداً للكشف عن نتائج الدراسة وتحليلها بالمناقشة، والتي سوف تعرض تفاصيلها في الفصل الموالي.

الفصل الرابع عرض نتائج الدراسة وتفسيرها

تمهيد

- 1- عرض نتائج الدراسة
 - 2- تفسير نتائج الدراسة
- خلاصة عامة وتوصيات واقتراحات

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى الإجراءات المنهجية وعرض تفاصيلها سيخصص هذا الفصل لعرض نتائج الدراسة وتفسيرها وفقا لفرضيات الدراسة، وما يقتضيه التراث النظري والدراسات السابقة؛ وهي كما يلي:

1- عرض نتائج الدراسة:

1-1- عرض نتائج التساؤل الأول:

ينص التساؤل الأول على أنه- ما هي أنماط المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية من وجهة نظر الاساتذة والأستاذات العاملين بها ؟ وللإجابة عن التساؤل الفرعي الأول: تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجموع درجات أفراد عينة.

الجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

جدول (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأنماط المناخ المدرسي السائد.

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	الترتيب
بعد الهيكل التنظيمي	32.12	6.27	18	3
بعد نمط القيادة الإدارية	42.10	7.96	22	1
بعد نمط الاتصال	32.36	6.53	18	2
بعد الحوافز المقدمة	24.30	6.30	16	5
بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	29.72	7.34	18	4
مجموع	160.6	34.4	92	

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (9) فإن نمط المناخ المدرسي السائد في هذه الدراسة والذي بلغ متوسط الحسابي (6،160) وانحرافه المعياري (4،34) فقد كان ترتيب الأنماط كما يلي:

- نمط القيادة الإدارية في المرتبة الأولى.

-نمط الإتصال في المرتبة الثانية.

- نمط الهيكل التنظيمي في المرتبة الثالثة.

- نمط المشاركة في اتخاذ القرارات في المرتبة الرابعة

- نمط الحوافز المقدمة في المرتبة الخامسة.

ومن خلال النتائج هذه يتضح أنّ المتوسط الحسابي لأنماط المناخ المدرسي السائد لدى أفراد العينة هو أكبر من المتوسط الفرضي لكل نمط مما يشير إلى ارتفاع مستويات أنماط المناخ المدرسي.

وعليه فإن درجات أنماط المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية من وجهة نظر الأساتذة والأستاذات العاملين في مرحلة التعليم المتوسط في متوسطات الواد وسط تحصل على درجة مرتفعة.

2-1- عرض نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى: لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير الجنس. ومن أجل التحقق من صحة الفرضية تمت المقارنة بين متوسط درجات الذكور على استبيان المناخ المدرسي ومتوسط درجات الإناث على نفس الاستبيان، اختبارات (T.TEST) لعينتين مستقلتين، وبعد المعالجة الإحصائية باستخدام (spss) تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول(10): اختبار(ت) لدلالة الفروق بين متوسط الذكور والإناث على استبيان المناخ المدرسي.

الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية sig
الذكور	42	167.07	18.158	0.419	0.676
الإناث	90	168.90	25.410		

يتضح من خلال الجدول (10) أن المتوسط الحسابي للذكور على استبيان المناخ المدرسي يقدر بـ: (167,07) وبانحراف معياري يساوي (18,158) بينما المتوسط الحسابي للإناث يقدر بـ: (168,90) بانحراف معياري يساوي (25,410) وقدرت قيمة اختبار(ت) لدلالة الفروق بـ: (0,419) وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05) ، وبالتالي نقبل الفرضية التي تنص على " لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير الجنس".

3-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على انه : لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير العمر. وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه ، وبعد المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (spss) تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول

جدول(11) تحليل نتائج التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبيان المناخ المدرسي تبعاً لمتغير العمر.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة ف	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	3111.638	1037.213	3	1.953	0.124
خارج المجموعات	67968.999	531.008	128		
المجموع	71080.636		131		

ويتضح من خلال الجدول(11) أن قيمة (ف) المحسوبة غير دالة إحصائية في جميع استبيانات المناخ المدرسي ككل ، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير العمر من وجهة نظر الأساتذة والأستاذات في مرحلة التعليم المتوسط في الوادي وسط.

4-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على أنه : لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير لخبرة المهنية.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه ، وبعد المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (spss) تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول (12) تحليل نتائج التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على استبيان المناخ المدرسي تبعاً لمتغير الخبرة المهنية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة ف	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	2010.550	670.183	3	1.242	0.297
خارج المجموعات	69070.087	539.610	128		
المجموع	71080.636		131		

ويتضح من خلال الجدول (12) أن قيمة (ف) المحسوبة غير دالة إحصائياً في جميع استبيانات المناخ المدرسي ككل ، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير الخبرة من وجهة نظر الأساتذة والأستاذات في مرحلة التعليم المتوسط في الوادي وسط.

2- تفسير نتائج الدراسة:

1-2- تفسير نتائج التساؤل الأول:

ينص التساؤل الأول على أنه: " ما هي أنماط المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات

التربوية من وجهة نظر الاساتذة والأستاذات العاملين بها ؟"

وتبين من خلال النتائج الموضحة في (9) أن النمط السائد هو نمط القيادة الإدارية وكان ذو درجة مرتفعة لدى أفراد العينة تتفق هذه الدراسة مع الدراسات التالية:

دراسة(الطلحي،2018)، دراسة(أبو الفضل، 2003)، دراسة(الرشيدي والصلحي، 2005)،

دراسة(شعيب،2014)، دراسة(محمد، 2017)، دراسة(الشدادى و الحيدري، 2019)،

دراسة(الطويرقي،2014)، أن المناخ المدرسي بأنماطه الكلية مرتفع، وتختلف مع الدراسات

التالية في درجة المناخ المدرسي متوسطة: دراسة(الظفيري،2010)، ودراسة(

صوفي،2018)، ودراسة (بوستة و عواريب، 2023)، وبدرجة منخفضة كدراسة (

السماوي، 2004)،

وتعزو النتائج الحالية لهذه الدراسة إلى أن المدير المدرسة يتشارك مع الأساتذة في قيادة

المدرسة، ويعمل على تحسين علاقته مع الأساتذة العاملين، ويطلع الأساتذة على القرارات

والتقرير بشكل دوري، ويرحب بأرائهم ومقترحاتهم من الأساتذة، وأن علاقة الأستاذ مع البيئة

المدرسية ككل وحتى الأولياء تنعكس على توفير مناخ مدرسي فعال وهذا كان واضح في

احتلال نمط الاتصال الرتبة الثانية في الأنماط المناخ المدرسي وهذا يتفق مع دراسة

(العتيبي، 2007) الذي أوضح أن العلاقات الانسانية تسود بين الأساتذة والأستاذات عندما

يتواصلون مع بعضهم البعض وخاصة في بيئة مناخية دافئة، وقد أوضحت

دراسة(Smith،2009)، التي أوضحت أن التفاعل مع المعلمين يوفر الحس المهني لمساعدة

زملائهم، ويتغلبون على الشعور بالانعزالية ويتواصلون مع بعضهم.

كما ترجع نتائج الدراسة أيضا إلى طبيعة المجتمع الجزائري الذي يتسم بالتعاون ومد يد

المساعدة في المواقف الصعبة، والذي يميز تركيبة المناخ المدرسي السائد في المجتمع السوفي

التابع للجنوب الجزائري الكبير الذي يسوده التماسك والتواصل الاجتماعي، وهذا الجو يوفر

الألفة والود والانسجام بين الأساتذة والأستاذات العاملات بمتوسطات مرحلة التعليم المتوسط بالوادي وسط، وأحيانا نجدهم يشتركون في أنشطة خارج إطار المدرسة. وأشارت نتائج الدراسة أن نمط القيادة الادارية كان في الرتبة الأولى ويرجع هذا إلى أن مدير المتوسطة تربطه علاقة مع الأساتذة العاملين والعاملات علاقة أخوة وصداقة، فهم يتحاور معهم ويشاركهم في اتخاذ القرارات المدرسية مما يزيد من دافعيتهم العملية، وتتفق هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الراسبي، 2011)، الذي أكد أن المدارس التي يسود بيئتها التنظيمية العلاقات الانسانية الايجابية سببها أن مديريها يميلون إلى تطبيق العدالة في تعاملهم مع الأساتذة والأستاذات، وأن هذه العلاقات قد أدت إلى الألفة والمحبة وتبادل الأفكار والآراء وتشجيع العمل التشاركي وإكساب الأساتذة الثقة اللازمة لأداء مهامهم واتباع اللوائح والنظم المدرسية بكل سلاسة، كما أن تنفيذ القرارات والتوقيع على الاستدعاءات الرسمية. وقد تعزى نتيجة الدراسة إلى ترتيب نمط الاتصال في المرتبة الثانية وذو درجة ايجابية مرتفعة إلى حرص ادارة المؤسسات التربوية بمرحلة التعليم المتوسط بولاية الوادي وسط على توفير أنظمة اتصال فعالة ذات تطور تكنولوجي حديث مع جميع العاملين من أساتذة وأستاذات في الوسط المدرسي لما يعكس من أهمية خاصة في اسهام جودة المناخ المدرسي فيما يتعلق ببعد العلاقات الانسانية وهذا ما يظهر من خلال توزيع المهام التعليمية بحسب قدراتهم ، وفتح قنوات الاتصال وتواصل مستمرة لما يعزز الروح الانسانية وتلاحم العناصر البيئية المدرسية، ومن ثم تبني عملية اتصال منظمة واضحة ومعلومة لدى كافة العاملين في التعليم.

كما نالت نتائج الدراسة نمط الحوافز المادية في الرتبة الأخيرة ولكن بدرجة مرتفعة، وهذا يرجع إلى التعزيز والتحفيز من قبل البيئة المدرسية ككل ، ويتضح من خلال الترقيات الأكاديمية وهذا ما فسرتة دراسة(القمشوعية، 2014)، بالإضافة إلى طبيعة العمل الذي يحمل في وصفه الانساني .

ومن ثم يمكن القول أن توفير مناخ مدرسي جيد متوقف عن ادراك المسؤولين والقائمين على التعليم والعملية التعليمية ككل من أجل ايجاد وتوفير مناخ ملائم يسوده الراحة والطمأنينة والأمان، ويساعدهم على بناء توجهات ايجابية نحو البيئة المدرسية و الرفع من القدرة الانتاجية، وإزاحة العقبات والأزمات التي تعترض الأساتذة والأستاذات مما يؤدي إلى مخرجات ايجابية لما تعود بالفائدة على جميع عناصر المناخ المدرسي.

2-2- تفسير نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على ما يلي: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة أنماط المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير الجنس.

ودلت نتائج هذه الدراسة على أن ادراك المناخ المدرسي لكل من الأساتذة والأستاذات متوافق عليه في خصوصيات هذا المناخ وبيئته المدرسية وقد يرجع هذا الادراك إلى التقرب والتواصل اليومي والانسجام مع الظروف البيئية المعاشة داخل الوسط المدرسي الذي يتسم بالعدل والمساواة بين الذكور والإناث ، وتطبيق اللوائح والقوانين المدرسية على جميع عناصر المناخ المدرسي دون تمييز بعضهم على بعض مع توفير الهياكل التنظيمية في الوسط المدرسي كنادي لشرب القهوة ودور الصلاة وقاعات الأساتذة والأستاذات وتوفير مطاعم

داخلية وحمادات نظيفة وقاعات دراسية مكيفة ، كل هذا ينطوي تحت هيئة ومنظمة ادارية واحدة توفر لهم الشعور بالأمن والراحة وتشعرهم باشباع حاجاتهم.
تتفق نتائج الدراسة مع الدراسات التالية(جمال، 2005)، دراسة(الديحاني، 2013)،
و دراسة (بوسته وعواريب، 2023)، و دراسة (نواس، 2002)، و دراسة(Gul،2008).
واختلفت نتائج الدراسة التالية مع نتائج الدراسات التالية: دراسة (مسرورية، 2016)، دراسة
(ونقبيل، 2009)، و دراسة(صولي، 2014)، و دراسة(خليفة، 2018)، و دراسة (الزطمة،
2015)، و دراسة(عبيدة، 2016) بوجود فروق بين الاناث والذكور في ادراك المناخ المدرسي.
2-3- تفسير نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على ما يلي: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة أنماط المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير العمر".

أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات درجات أساتذة وأستاذات مرحلة التعليم المتوسط في الوادي وسط على استبان المناخ لدرسي تعزى لمتغير العمر بين الفئات العمرية ككل، اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (عبيدة، 2016) و التي أظهرت أن لدى أعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة رؤية متشابهة حول محاور الدراسة مرتبطة بمتغير العمر و اتفقت في النتائج مع دراسة(عيوي ومهدي، 2016) والتي أظهرت عدم وجود تأثير لمتغير العمر على المناخ المدرسي واتفقت نتائج الدراسة في عدم فروق تعزى لمتغير العمر مع دراسة(العتيبي، 2007)، ، واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (خليفة، 2018)، و دراسة (Zamani & Karimi, 2016) التي هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي والصمت التنظيمي للموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم بأصفهان، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك اختلاف كبير في آراء المستجيبين تعزى لمتغير العمر.

ومن هذا المنظور فالنتائج المتفقة مع نتائج الدراسة الحالية تقر بعدم تأثير متغير العمر على المناخ المدرسي، ويرجع ذلك للشعور العائلي والروح المعنوية والاتصال المتبادل بين الفئات العمرية المختلفة لإدراكهم للمناخ المدرسي، فالأساتذة كبار السن يوفروا الدفاء والاحساس بروح الانتماء للبيئة المدرسية للأساتذة صغار السن مما يحدث الاحترام المتبادل والتقدير الجيد، فتظهر روح الاحساس بالمسؤولية اتجاه الأساتذة الجدد، فكل هذا لا يحدث إلا في مناخ مدرسي ايجابي .

2-4- تفسير نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على ما يلي: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول درجة أنماط المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية تعزى لمتغير سنوات الخبرة المهنية".

يتضح من خلال النتائج المشار إليها في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة لواقع المناخ المدرسي ككل وجميع أنماطه، وتعزو هذه النتيجة إلى أن النظرة الإيجابية والمعاملة والامتيازات التي يحصل عليها الأساتذة بالتساوي دون تمييز أو عنصرية لمن له خبرة أقدم ، فتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (أحمد، 2008)، و دراسة(عدوان، 2012)، دراسة(أبو العرب، 2013)، دراسة (الطويان، 2019)، دراسة (المسرورية، 2016)، دراسة(جمال ، 2005)، و دراسة (صائع، 2006)، بينما اختلفت نتائج

الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات التالية، دراسة (محمود عكاب، 2013)، دراسة (عايش، 2013)، دراسة (خليفة، 2018)، دراسة (الحارثي، 2019)، التي أظهرت وجود فروق في سنوات الخبرة.

وعليه فإن متغير الخبرة المهنية لا يؤثر على نمط المناخ المدرسي لدى الأساتذة والأستاذات في مرحلة التعليم المتوسط ويعزى ذلك إلى الانسجام المتكامل بين مكونات المناخ المدرسي والذي يغلبه مكون الطابع الانساني، مما يؤدي إلى نقل الخبرات المتبادلة من جبل إلى جبل متوارث العادات المدرسية في تلك البيئة المناخية المحددة للمناخ المدرسي.

3- خلاصة عامة وتوصيات واقتراحات:

* خلاصة الدراسة:

انطلاقاً مما تم عرضه من خلفية نظرية، وكل ما يتعلق بأنماط المناخ المدرسي، واعتماداً على المعالجة الإحصائية للبيانات وفي إطار الهدف الرئيس للدراسة؛ وهو معرفة درجة أنماط المناخ المدرسي، أسفرت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

درجة أنماط المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية من وجهة نظر الأساتذة والأستاذات في مرحلة التعليم المتوسط في متوسطات الوادي وسط كان بدرجة مرتفعة. - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات درجات أفراد العينة تعزى على استبيان المناخ المدرسي تعزى لمتغير الجنس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات درجات أفراد العينة تعزى ل على استبيان المناخ المدرسي تعزى لمتغير العمر .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات درجات أفراد العينة تعزى على استبيان المناخ المدرسي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

وتبقى النتائج المتحصل عليها في إطار حدود الدراسة والأدوات المستخدمة فيها، وعليه يمكن تقديم جملة من التوصيات وهي كالتالي:

توصيات الدراسة:

وكذلك توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أبرزها ما يلي:

- ضرورة الاهتمام بالمناخ المدرسي في المؤسسات التربوية لعلاقته برفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بيها.

- توزيع الأدوار والأعمال على الموظفين بما يتوافق مع تخصصاتهم.

- الابتعاد عن الروتين في العمل، والعمل على تشجيع العاملين للمشاركة في صنع القرارات وابداء الرأي والتطوير والابداع والابتكار.

- ضرورة الاستمرار في اشراك العاملين في صنع القرارات واعطائهم الثقة بأنفسهم وجعلهم يتحملون المسؤولية.

- ضرورة معاملة العاملين بالعدل والمساواة دون تمييز في كل الأمور التي تتم بينهم من ترقيات وحوافز ومكافئات وغيرها.

- ربط الحافز الممنوح للعاملين بقدر الجهد الذي يبذلونه.

- ضرورة اهتمام الإدارة برفع الروح المعنوية للموظفين من خلال زيادة الحوافز المادية والمعنوية.

- توفير العدالة والمساواة في فرص الترقية للأساتذة والأستاذات.

- تفهم ادارة المؤسسات التربوية أن المشاركة في اتخاذ القرار يجب أن يمر عبر جميع الموظفين ولا تستأثر فيه الإدارة العليا.
 - إعطاء اهتمام و أولوية كاملة للتراتب و أبعاد المناخ المدرسي وإنشاء فريق عمل بالتعاون مع أصحاب المعرفة والاختصاص لدراستها وتذليل العقبات أمام صعوبة تحقيقها من خلال التعاقد مع الراغبين في استثمار الحقول والورشات التدريبية دعماً للمدرسين الجدد.
 - عمل ورشات لمديري المدارس والأساتذة واطلاعهم على نتائج هذه الدراسة.
- اقتراحات الدراسة:**

تقدم الباحثة فيما يلي بعض البحوث المقترحة:

- إجراء دراسات مماثلة لهذه الدراسة في مختلف المراحل التعليمية.
- إجراء دراسات للمناخ المدرسي من وجهة نظر أخرى لعناصر البيئة المدرسية.
- إجراء دراسات للمناخ المدرسي وعلاقته ببعض المتغيرات الدراسية مثل (التحصيل الدراسي، الابتكار، الدافع المعرفي، ..إلخ) في مختلف المراحل التعليمية.
- إجراء دراسات للمناخ المدرسي في المراحل التعليمية المختلفة وعلاقتها بوجهة الضبط لدى عينات مختلفة.
- إجراء دراسات أخرى عن علاقة المناخ المدرسي بأساليب إدارة الصراع في المؤسسات التعليمية بمختلف مراحلها التعليمية.

المراجع

قائمة المراجع:

- أبو الفضل، سوزان يوسف(2003). المناخ المدرسي الجيد في المدرسة الابتدائية وعلاقته بكل من الرضا الوظيفي والسلوك المؤسسي للمعلم. المجلة التربوية، كلية التربية، مصر.
- أبو عرب، فضل رباح أحمد(2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للسلوك القيادي وعلاقته بالمناخ التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية في الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو هاشم، السيد محمد حسن (2006). الخصائص السيكومترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية. كلية التربية. جامعة الملك سعود: السعودية.
- أحمد، أحمد ابراهيم(2002). الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة. الإسكندرية، مصر: مكتبة المعارف الحديثة.
- أحمد، فاطمة عبد القادر(2008). واقع المناخ المنظمي في المدارس الحكومية الثانوية التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها . رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.
- آل حارس، علي سعيد محمد(2018). واقع ممارسة المشرف التربوي في تحسين المناخ التنظيمي بمدارس التعليم العام بمدينة الدمام. مجلة البحث العلمي في التربية. العدد(19).
- بدر، هبة بدر(2022). المناخ المدرسي المدرك وعلاقته بفاعلية الذات التدريسية لمعلمي المرحلة التعليمية. مجلة كلية التربية. العدد الثاني الجزء الأول. جامعة المتوقية.
- بوستة، بشير و عواريب، الأخضر(2023). نمط المناخ المدرسي السائد في المدارس الثانوية من وجهة نظر التلاميذ – دراسة ميدانية على بعض ثانويات ولاية ورقلة- مجلة دراسات نفسية. المجلد(16). عدد(1).
- الجرايدة، محمد سليمان (2021). العلاقة بين البراعة التنظيمية وجودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان. جامعة نزوى عمان. العدد(22).
- جمال، علي أحمد(2005). المناخ التنظيمي السائد في مدارس التعليم الأساسي في محافظة عدن كما يراه المعلمون. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية . جامعة عدن، اليمن.
- الجبر، زينب علي(2002). الإدارة المدرسية الحديثة من منظور علن النظم، بيروت، لبنان: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- الحارثي، عبد العزيز حامد عبد الله(2019). الشفافية الإدارية لدى قادة المدارس الابتدائية بمحافظة الطائف وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر المعلمين.
- حجي، أحمد اسماعيل(2000). إدارة بيئة التعليم والتعلم بالنظرية والممارسات في الفصل والمدرسة، ط1، القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
- حريم، حسين(2004). السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان ، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- حمود، خضير كاظم(2002). السلوك التنظيمي. عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

خلفي، سليم(2018). المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية-دراسة ميدانية بثنائيات الشرق الجزائري-رسالة دكتوراه غير منشوره. جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-الجزائر.

الديحاني، علي فهد حراس(2013). درجة المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقته بدرجة الابداع للمديرين من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة.

الراسبي، سالم حمد(2011)، أبعاد المناخ التنظيمي السائدة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان.

الربيعي، أحمد عبادي(2016). المناخ المدرسي وعلاقته بالتوافق الدراسي لدى طلبة المرحلة الثانوية- دراسة ميدانية لمدارس منطقتي الثورة والسبعين الأولى بأمانة العاصمة صنعاء. مجلة الدراسات الاجتماعية، المجلد(25). العدد(1).

الرشيدي، غازي و الصالحي، محسن(2005). اتجاهات المعلمين نحو المناخ المدرسي في المدارس الثانوية ذات الفصلين بدولة الكويت. المجلة التربوية .

الزطمة، زياد محمد عبد الله (2015). واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بإدارة التميز لدة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

سحابي، فاطمة الزهراء و ملوك، ليلي(2020)، المناخ المدرسي وعلاقته بالصحة النفسية لدى تلاميذ الأولى متوسط. دراسة ماستر. جامعة خميس مليانة، الجزائر.

سعيد، ديب بنات عايدة(2016).الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة غوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

السكران، ناصر محمد ابراهيم(2004). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

سليمان، علي داود(2021). الذات المهنية وعلاقتها بمناخ المدرسي لدى المرشدين التربويين في المدارس الثانوية. مجلة البحوث التربوية والنفسية. العدد (70) . المجلد (18).

سليمان، مؤيد(1987). المناخ التنظيمي مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر. المجلة العربية للإدارة، المجلد(11). العدد (1). 37-43

السماوي، علي قاسم(2004). المناخ التنظيمي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تعز، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن. اليمن.

السواط والطجم، عبدالله، طلق(2012). السلوك التنظيمي، جدة السعودية: دار الحافظ للنشر.

شامي، صليحة(2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين- دراسة حالة جامعة" أمحمد بوقرة" بومرداس. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر.

الشداددي، صالح محسن علي و الحيدري، عبد الله حسين محمد(2019). المناخ المدرسي في مدارس التعليم الثانوي في محافظة ايبين. مجلة العلوم التربوية والدراسات الانسانية. العدد(5).

شعيب، علي محمود(2014). المناخ المدرسي كما يدركه المعلمون بمدارس التربية الخاصة بمدينة نجران . مجلة رسالة التربية وعلم النفس.

شقبوعه، وداد(2001). أنظمة إعداد المشرفين، بيروت لبنان: المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين.

الشمري، فهيد عائض(2001). المناخ التنظيمي في المنافذ الجمركية وعلاقته بالإبداع الإداري، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

الشنطي، محمود عبد الرحمان ابراهيم(2006). أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية-دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.

الشهابي، اللوزي، خضير، الفريجات، كاظم محمود موسى سلامة أنعام(2009). السلوك التنظيمي ، مفاهيم عامة. عمان، الأردن: دار إثراء للنشر والتوزيع.

صانع، مواهب(2006). أثر النمط القيادي لمديرة المدرسة الثانوية ومساعدتها على المناخ المدرسي من وجهة نظر المعلمات بمدارس مكة للبنات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى.

صوفي، فاطمة زهراء(2018). المناخ المدرسي وعلاقته بالتنمر المدرسي لدى تلاميذ المرحلة الثانوية- دراسة ميدانية على عينة من تلاميذ الثانوي بسعيدة- مذكرة ماستر، قسم العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة: الجزائر.

صولي، إيمان(2014). المناخ المدرسي وعلاقته بالصحة النفسية لدى تلاميذ التعليم المتوسط والثانوي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة: الجزائر.

الطلحي، فؤاد بن مضيف(2018). المناخ المدرسي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى المعلمين في المدارس التابعة لإدارة تعليم الطائف. مجلة البحث العلمي في التربية، العدد(19).

الطويان، فتون محمد عبد الله(2019). واقع المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمات. مجلة البحث العلمي في التربية، العدد(20).

الطويرقي، حسين (2014). صراع الدور لدى معلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بالمناخ التنظيمي من وجهة المديرين والمشرفين التربويين بمحافظة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى.

عايش، صباح(2013). واقع المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية وعلاقته ببعض المتغيرات. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية. العدد(12).

عبابنة، رامي محمود(2021). دور مديري مدارس التربية والتعليم للواء قسبة إربد في توفير البيئة المدرسية الآمنة من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. مجلد (12)، العدد(33).

عبد الرحمان، بوفارس(2018). المناخ التنظيمي: أهميته، أنماطه ومحدداته في المؤسسة التعليمية. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية. العدد(35).

عبوبي، خديجة ومهدي، خديجة(2016). علاقة المناخ المدرسي بالسلوك العدواني لدى تلاميذ التعليم المتوسط. رسالة ماستر. جامعة أحمد درارية. أدرار.

عبيدة، سامي محمود(2016). العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الابداعي: دراسة تطبيقية على الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

العتيبي، محمد عبد المحسن(2007). المناخ المدرسي ومعوقاته ودوره في أداء المعلمين
بمراحل التعليم العام، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية
الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية.

عدوان، الشيماء أحمد عبد الله(2012)، المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية .
رسالة ماجستير غير منشورة. فلسطين
عطوي، جودت(2014). الإدارة المدرسية الحديثة، مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية.
عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

العلي، محمد عبد الرحمان خليفة(2015). المناخ التنظيمي للتعليم. المجلة العلمية لكلية
رياض الأطفال- جامعة المنصورة- المجلد(2). العدد(1).

العميرة، محمد حسن(2003). مبادئ الإدارة المدرسية، ط3، عمان، الأردن: دار المسيرة.

العمري، حيدر وشاحي، نهاية(2017). دور مدير المدرسة في توفير المناخ التنظيمي في
المدارس الابتدائية في منطقة حيفا. مجلة جامعة النجاح الأبحاث العلوم
الانسانية. (31): 4: 563-586 .

عوامله، نائل(1994). أبعاد المناخ المؤسسي في الوزارات والدوائر الحكومية المركزية في
الأردن، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، مجلد(21). عدد(6). ، 241-242
عوض، بني أحمد، أحمد حمد(2007). الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس. ط1.
الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

العيسى، غزيل سعد(1996). المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي.- دراسة تطبيقية
على عينة من الموظفين الإداريات العاملات في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض،
جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

الفهيد، عبد الله عبده محمد(2009). أنماط السلوك القيادي السائدة لدى مديري إدارات
التربية والتعليم بمحافظة تعز في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من
وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين معهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم
التربوية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.

فيليه، عبد المجيد، فاروق، السيد محمد طواب(2005). السلوك التنظيمي في ادارة
المؤسسات التعليمية، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

القريوتي، محمد قاسم(1994). المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء
هيئة التدريس. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد09، 130-67
القمشوعية، سامية بنت حمود(2014)، الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ، رسالة
ماجستير غير منشورة. جامعة السلطان قابوس. عمان.

قواسمة، ربا صالح حسن(2022). المناخ التربوي السائد في مدارس لواء بني كنانة وعلاقته
بالاحتراق النفسي لدى المعلمات. المجلة العلمية، ادارة البحوث والنشر العلمي،
المجلد(38). العدد(1).

الكرعاوي، علي عبد الحسين(2019). المناخ المدرسي وعلاقته بالأمن العاطفي لدى طلبة
المرحلة الاعدادية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم التربوية والنفسية: كلية
التربية الجامعة المستنصرية.

كنعان، نواف(2003). اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، ط5، عمان ، الأردن:
دار الثقافة للنشر والتوزيع.

محمد، حسام طه، صالح، سلمان عكاب(2013). المناخ المدرسي لدى معلمي المدارس الابتدائية، مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية، مجلد(20). العدد(9).

محمد، عالية الطيب حمزة(2017)، المناخ المدرسي وعلاقته بدافعية الانجاز لطلاب وطالبات المرحلة الثانوية بأم درمان. مجلد33 عدد2

مسرورية، بدرية بنت ناصر(2016). المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط. رسالة ماجستير غير منشورة.

المعشر، زياد يوسف(2001).المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية –دراسة مقارنة بين الجامعات الرسمية والجامعات الخاصة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي السائد من وجهة نظر أعضاء الهيئة الادارية، مجلة دمشق. 17(1).

المغربي، كمال محمد(1995). السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط4، عمان ، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.

منسي، عبد الحليم محمود (2002). علم النفس التربوي النفسي. الأردن: دار الثقافة

منصورية، بلقاسمي(2016). المناخ المدرسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي. رسالة ماستر. جامعة مستغانم: الجزائر.

نقبيل، بوجمعة(2016). المناخ المدرسي في المؤسسات التربوية الجزائرية . مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية. العدد(1).

نواس، سامي محمود(2002). المناخ المدرسي وعلاقته بالصحة النفسية لدى طلبة المرحلة الثانوية بمحافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة.

هارون، رمزي فتحي(2003). الإدارة الصفية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

الهيبي، خالد عبد الرحيم(2003). إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي. عمان ، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

الأجنبية:

المراجع

- Cohen, J. M. (2009). School climate: Research, policy, practice and teacher education. Teachers College Record,(111), 180-193
- COMMITMENT. Unpublished Ph. D. Thesis, The University of Freiberg, H. J. (1998). Measuring school climate: Let me count the ways. Educational Leadership;56(1).22-26.
- Freiberg, H.J. &Stein, T.A. (1999).School Climate: Measuring, Gideon, M. E. (2007) , School Climate of Adult Basic Education
- Gonder, P.O. & Hymes , D. (1994) , Improving School Climat and Culture , AASA critical issues report , Arlington VA : AASA
- Gul, H. (2008). " Organizational Climate and Academic Staff's Perception on Climate Factors". Humanity & Social Sciences Journal, 37- 48

- Halpin, A. W., & Croft, D. (1963). *The Organizational climate of school*. Chicago: Midwest Administration Center.
- improving and sustaining healthy learning environments. New
- Kitratporn, P., & Puncreobutr, V. (2016). Quality of Work Life and Organizational Climate of Schools Located along the Thai Cambodian Borders. *Journal of Education and Practice*, 134- 138.
- Marsh, G. E. (2001): *Systems Theory*, Retrieved February 28, 2001.
- Organizational Climate and the Organizational Silence of Administrative Staff in Education Department. *International Education Studies*, 9(6), 120-129
- Scherman, V. (2002) *School Climate Instrument*, A pilot Study in Pretoria and Environs, University of Pretoria, Dissertation, unpublished..
- Smith, L. D. (2009). *SCHOOL CLIMATE AND TEACHER*
York: Routledge Falmer
- Zamani, A. P., & Karimi, F. (2016). *The Relationship between Centres*, University of Pretoria, Magister Educations, unpublished.

الملاحق

إستبيان المناخ المدرسي

متوسطة:

أولا : المعلومات الشخصية:

يرجى وضع علامة (X) أمام المكان المناسب.

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 25 سنة من 25 - 35 سنة من 36 - 45 سنة من 46 سنة فأكثر

سنوات الخبرة المهنية: أقل من 05 سنوات من 05 - 10 سنوات من 10 - 15 سنة من 16 سنة فما فوق

طبيعة العمل: مستخلف متربص مرسوم

الحالة الاجتماعية: أعزب/أعزباء متزوج (ة) أرمل (ة)

ثانيا: استبيان المناخ المدرسي.

فيما يلي مجموعة من العبارات وأمام كل عبارة خمس درجات للإجابة يرجى التكرم بوضع علامة (X) على المدى الذي توافق عليه معبرا عن الواقع الفعلي في مؤسستك التربوية، ونشكر تعاونكم معنا.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					الهيكل التنظيمي:
					1 يمتاز هيكل المؤسسة بالترتيب والتنسيق .
					2 يتصف هيكل التنظيمي للمؤسسة التربوية بالمرونة الكافية أي قابل للتعديل لمواجهة التغييرات.
					3 تسطر الإدارة أهداف تتميز بالوضوح.
					4 المسؤوليات محددة بدقة في المؤسسة التربوية حسب الأدوار.
					5 العلاقات القائمة بين الإدارة والأساتذة واضحة.
					6 يوجد تعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي.
					7 تحرص الإدارة على تطبيق الأنظمة واللوائح .
					8 الهيكل التنظيمي للمتوسطة يساعد على سرعة إنجاز وجودة العمل.
					9 هناك توافق وتناسق للوظائف مع طبيعة العمل.

					نمط الاتصال:
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					2 1 توجد مرونة في الاتصال بين الإدارة والأساتذة لتبادل المعلومات.
					2 2 تسير الاتصالات داخل المتوسطة بشكل جيد في جميع الاتجاهات.
					2 3 يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات.
					2 4 يناقش الأساتذة المشاكل التي تعيق سير العمل .
					2 5 يصغي المدير للأساتذة عندما يتحدثون في أمر يخص المؤسسة التربوية.
					2 6 يتبادل الأساتذة فيما بينهم الخبرات العلمية والتربوية بشكل مستمر.
					2 7 تبذل الإدارة جهداً لإزالة المعوقات التي تعيق الاتصالات.
					2 8 يساهم نظام الاتصالات بالمؤسسة التربوية في تحقيق أهدافها.
					2 9 المعلومات المنقولة عبر الاتصالات تتصف بالدقة البالغة والوضوح .
غير موافق بشدة	غير محايد	محايد	موافق	موافق بشدة	الحوافز المقدمة:
					3 0 تمنح الحوافز بناءً على مجهودات الأساتذة.
					3 تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية

					للأساتذة .	1
					تهتم الإدارة بالاقترحات والمبادرات التي يقدمها الأساتذة .	3 2
					تركز الإدارة على جانب المكافأة أكثر من التركيز على جانب العقوبة.	3 3
					تجري الترقية على أساس الاستحقاق وفقا لأسس واضحة ومعروفة.	3 4
					يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع المجهود المبذول.	3 5
					تمنح المكافآت والمنح للأساتذة على أسس واضحة وعادلة .	3 6
					يكافئ المدير الأساتذة خلال المناسبات.	3 7
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المشاركة في اتخاذ القرارات:	
					يراعي مدير المتوسطة خبرات الأساتذة عند اتخاذ القرارات.	3 8
					تتخذ القرارات في المتوسطة بعد دراسة المشكلة وطبيعتها وأهميتها .	3 9
					يشارك المدير الأساتذة في مناقشة المشاكل واتخاذ القرارات بشكل جماعي.	4 0
					تحرص الإدارة على إشراك الأساتذة في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.	4 1
					يمتلك الأساتذة القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة.	4 2
					يعقد المدير اجتماعات مفتوحة مع الأساتذة ويسمح لهم بالحوار دون قيود.	4 3
					تقوم الإدارة بالاطلاع على آراء الأساتذة قبل اتخاذ أي قرار.	4 4
					يشرك المدير الأساتذة في وضع برنامج جدول الدروس الأسبوعي.	4 5
					تأخذ الإدارة بعين الاعتبار المقترحات التي يقدمها الأساتذة.	4 6

نتائج التحليل الإحصائي

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.

CORRELATIONS

/VARIABLES=س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 س8 س9 الهيكل التنظيمي.

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

		س1	س2	س3	س4	س5
س1	Pearson Correlation	1	.382*	.365*	.300	.594**
	Sig. (2-tailed)		.026	.034	.085	.000
	N	34	34	34	34	34
س2	Pearson Correlation	.382*	1	.090	-.062-	.056
	Sig. (2-tailed)	.026		.614	.726	.754
	N	34	34	34	34	34
س3	Pearson Correlation	.365*	.090	1	.162	.492**
	Sig. (2-tailed)	.034	.614		.359	.003
	N	34	34	34	34	34
س4	Pearson Correlation	.300	-.062-	.162	1	.298
	Sig. (2-tailed)	.085	.726	.359		.087
	N	34	34	34	34	34
س5	Pearson Correlation	.594**	.056	.492**	.298	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.754	.003	.087	
	N	34	34	34	34	34

6س	Pearson Correlation	.367*	.047	.421*	.454**	.546**
	Sig. (2-tailed)	.033	.792	.013	.007	.001
	N	34	34	34	34	34
7س	Pearson Correlation	.301	.194	.191	.093	.351*
	Sig. (2-tailed)	.084	.272	.279	.601	.042
	N	34	34	34	34	34
8س	Pearson Correlation	.126	.227	.302	.079	.150
	Sig. (2-tailed)	.477	.198	.083	.655	.398
	N	34	34	34	34	34
9س	Pearson Correlation	.372*	.202	.540**	.263	.505**
	Sig. (2-tailed)	.030	.253	.001	.133	.002
	N	34	34	34	34	34
الهيكـل التـد ظـيمـي	Pearson Correlation	.709**	.367*	.670**	.492**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.033	.000	.003	.000
	N	34	34	34	34	34

Correlations

		6س	7س	8س	9س	الهيكـل التـد ظـيمـي
1س	Pearson Correlation	.367*	.301	.126	.372*	.709**
	Sig. (2-tailed)	.033	.084	.477	.030	.000
	N	34	34	34	34	34
2س	Pearson Correlation	.047	.194	.227	.202	.367*
	Sig. (2-tailed)	.792	.272	.198	.253	.033
	N	34	34	34	34	34
3س	Pearson Correlation	.421*	.191	.302	.540**	.670**

	Sig. (2-tailed)	.013	.279	.083	.001	.000
	N	34	34	34	34	34
4س	Pearson Correlation	.454**	.093	.079	.263	.492**
	Sig. (2-tailed)	.007	.601	.655	.133	.003
	N	34	34	34	34	34
5س	Pearson Correlation	.546**	.351*	.150	.505**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.001	.042	.398	.002	.000
	N	34	34	34	34	34
6س	Pearson Correlation	1	.051	.166	.369*	.632**
	Sig. (2-tailed)		.775	.347	.032	.000
	N	34	34	34	34	34
7س	Pearson Correlation	.051	1	.292	.225	.463**
	Sig. (2-tailed)	.775		.093	.202	.006
	N	34	34	34	34	34
8س	Pearson Correlation	.166	.292	1	.596**	.551**
	Sig. (2-tailed)	.347	.093		.000	.001
	N	34	34	34	34	34
9س	Pearson Correlation	.369*	.225	.596**	1	.768**
	Sig. (2-tailed)	.032	.202	.000		.000
	N	34	34	34	34	34
الهيكل التتظيمي	Pearson Correlation	.632**	.463**	.551**	.768**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.001	.000	
	N	34	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES= 10س 11س 12س 13س 14س 15س 16س 17س 18س 19س
 20س القيادة الادارية
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

		10س	11س	12س	13س	14س	15س
10س	Pearson Correlation	1	.525**	.403*	.428*	.442**	.464**
	Sig. (2-tailed)		.001	.018	.012	.009	.006
	N	34	34	34	34	34	34
11س	Pearson Correlation	.525**	1	.263	.631**	.455**	.538**
	Sig. (2-tailed)	.001		.133	.000	.007	.001
	N	34	34	34	34	34	34
12س	Pearson Correlation	.403*	.263	1	.278	.289	.223
	Sig. (2-tailed)	.018	.133		.112	.097	.204
	N	34	34	34	34	34	34
13س	Pearson Correlation	.428*	.631**	.278	1	.618**	.563**
	Sig. (2-tailed)	.012	.000	.112		.000	.001
	N	34	34	34	34	34	34
14س	Pearson Correlation	.442**	.455**	.289	.618**	1	.617**
	Sig. (2-tailed)	.009	.007	.097	.000		.000

	N	34	34	34	34	34	34
15س	Pearson Correlation	.464**	.538**	.223	.563**	.617**	1
	Sig. (2-tailed)	.006	.001	.204	.001	.000	
	N	34	34	34	34	34	34
16س	Pearson Correlation	.103	.282	.045	.345*	.254	.631**
	Sig. (2-tailed)	.563	.106	.802	.046	.148	.000
	N	34	34	34	34	34	34
17س	Pearson Correlation	.388*	.441**	.517**	.213	.327	.511**
	Sig. (2-tailed)	.023	.009	.002	.227	.059	.002
	N	34	34	34	34	34	34
18س	Pearson Correlation	.242	.435*	.454**	.375*	.354*	.477**
	Sig. (2-tailed)	.167	.010	.007	.029	.040	.004
	N	34	34	34	34	34	34
19س	Pearson Correlation	.331	.381*	.390*	.513**	.743**	.608**
	Sig. (2-tailed)	.055	.026	.023	.002	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34
20س	Pearson Correlation	.439**	.301	.483**	.412*	.638**	.582**
	Sig. (2-tailed)	.009	.084	.004	.015	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34
القيادة الا دارية	Pearson Correlation	.597**	.657**	.576**	.674**	.748**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34

Correlations

		16س	17س	18س	19س	20س	القيادة الا دارية
10س	Pearson Correlation	.103	.388*	.242	.331	.439**	.597**
	Sig. (2-tailed)	.563	.023	.167	.055	.009	.000

	N	34	34	34	34	34	34
11س	Pearson Correlation	.282	.441**	.435*	.381*	.301	.657**
	Sig. (2-tailed)	.106	.009	.010	.026	.084	.000
	N	34	34	34	34	34	34
12س	Pearson Correlation	.045	.517**	.454**	.390*	.483**	.576**
	Sig. (2-tailed)	.802	.002	.007	.023	.004	.000
	N	34	34	34	34	34	34
13س	Pearson Correlation	.345*	.213	.375*	.513**	.412*	.674**
	Sig. (2-tailed)	.046	.227	.029	.002	.015	.000
	N	34	34	34	34	34	34
14س	Pearson Correlation	.254	.327	.354*	.743**	.638**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.148	.059	.040	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34
15س	Pearson Correlation	.631**	.511**	.477**	.608**	.582**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.004	.000	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34
16س	Pearson Correlation	1	.423*	.565**	.336	.202	.565**
	Sig. (2-tailed)		.013	.001	.052	.252	.001
	N	34	34	34	34	34	34
17س	Pearson Correlation	.423*	1	.690**	.617**	.402*	.746**
	Sig. (2-tailed)	.013		.000	.000	.018	.000
	N	34	34	34	34	34	34
18س	Pearson Correlation	.565**	.690**	1	.507**	.345*	.724**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.002	.046	.000
	N	34	34	34	34	34	34
19س	Pearson Correlation	.336	.617**	.507**	1	.601**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.052	.000	.002		.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34

20س	Pearson Correlation	.202	.402*	.345*	.601**	1	.717**
	Sig. (2-tailed)	.252	.018	.046	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34
القيادة الدارية	Pearson Correlation	.565**	.746**	.724**	.804**	.717**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاتصال 29س 28س 27س 26س 25س 24س 23س 22س 21س
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

	21س	22س	23س	24س	25س	26س
21س Pearson Correlation	1	.658**	.268	.300	.172	.292
Sig. (2-tailed)		.000	.126	.084	.329	.093
N	34	34	34	34	34	34
22س Pearson Correlation	.658**	1	.191	.318	.306	.287
Sig. (2-tailed)	.000		.279	.067	.078	.100
N	34	34	34	34	34	34
23س Pearson Correlation	.268	.191	1	.389*	.148	.318
Sig. (2-tailed)	.126	.279		.023	.405	.067
N	34	34	34	34	34	34
24س Pearson Correlation	.300	.318	.389*	1	.134	.572**
Sig. (2-tailed)	.084	.067	.023		.449	.000
N	34	34	34	34	34	34

25س	Pearson Correlation	.172	.306	.148	.134	1	.357*
	Sig. (2-tailed)	.329	.078	.405	.449		.038
	N	34	34	34	34	34	34
26س	Pearson Correlation	.292	.287	.318	.572**	.357*	1
	Sig. (2-tailed)	.093	.100	.067	.000	.038	
	N	34	34	34	34	34	34
27س	Pearson Correlation	.337	.314	.172	.096	.210	.376*
	Sig. (2-tailed)	.052	.071	.330	.590	.234	.029
	N	34	34	34	34	34	34
28س	Pearson Correlation	.153	.285	.362*	.352*	.245	.532**
	Sig. (2-tailed)	.389	.102	.036	.041	.163	.001
	N	34	34	34	34	34	34
29س	Pearson Correlation	.391*	.478**	.262	.448**	.338	.669**
	Sig. (2-tailed)	.022	.004	.135	.008	.051	.000
	N	34	34	34	34	34	34
الاتصال	Pearson Correlation	.599**	.657**	.574**	.647**	.482**	.773**
ال	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.004	.000
	N	34	34	34	34	34	34

Correlations

		27س	28س	29س	الاتصال
21س	Pearson Correlation	.337	.153	.391*	.599**
	Sig. (2-tailed)	.052	.389	.022	.000
	N	34	34	34	34
22س	Pearson Correlation	.314	.285	.478**	.657**
	Sig. (2-tailed)	.071	.102	.004	.000
	N	34	34	34	34

23س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.172 .330 34	.362* .036 34	.262 .135 34	.574** .000 34
24س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.096 .590 34	.352* .041 34	.448** .008 34	.647** .000 34
25س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.210 .234 34	.245 .163 34	.338 .051 34	.482** .004 34
26س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.376* .029 34	.532** .001 34	.669** .000 34	.773** .000 34
27س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 34	.162 .360 34	.614** .000 34	.548** .001 34
28س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.162 .360 34	1 34	.579** .000 34	.648** .000 34
29س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.614** .000 34	.579** .000 34	1 34	.822** .000 34
الاتصال	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.548** .001 34	.648** .000 34	.822** .000 34	1 34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=المقدمة.س37 س36 س35 س34 س33 س32 س31 س30
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

		س30	س31	س32	س33	س34
س30	Pearson Correlation	1	.325	.111	.315	.018
	Sig. (2-tailed)		.061	.531	.070	.921
	N	34	34	34	34	34
س31	Pearson Correlation	.325	1	.545**	.069	.382*
	Sig. (2-tailed)	.061		.001	.700	.026
	N	34	34	34	34	34
س32	Pearson Correlation	.111	.545**	1	.029	.327
	Sig. (2-tailed)	.531	.001		.871	.059
	N	34	34	34	34	34
س33	Pearson Correlation	.315	.069	.029	1	.188
	Sig. (2-tailed)	.070	.700	.871		.288
	N	34	34	34	34	34
س34	Pearson Correlation	.018	.382*	.327	.188	1
	Sig. (2-tailed)	.921	.026	.059	.288	
	N	34	34	34	34	34
س35	Pearson Correlation	-.053-	.096	-.075-	.485**	.244
	Sig. (2-tailed)	.768	.588	.675	.004	.164
	N	34	34	34	34	34
س36	Pearson Correlation	.255	.538**	.269	.354*	.511**
	Sig. (2-tailed)	.145	.001	.123	.040	.002
	N	34	34	34	34	34

37س	Pearson Correlation	.199	.375*	-.017-	-.073-	-.008-
	Sig. (2-tailed)	.259	.029	.925	.683	.963
	N	34	34	34	34	34
الحوافز المقدمه	Pearson Correlation	.436*	.683**	.399*	.561**	.564**
	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.019	.001	.001
	N	34	34	34	34	34

Correlations

		35س	36س	37س	الحوافز المقدمه
30س	Pearson Correlation	-.053-	.255	.199	.436*
	Sig. (2-tailed)	.768	.145	.259	.010
	N	34	34	34	34
31س	Pearson Correlation	.096	.538**	.375*	.683**
	Sig. (2-tailed)	.588	.001	.029	.000
	N	34	34	34	34
32س	Pearson Correlation	-.075-	.269	-.017-	.399*
	Sig. (2-tailed)	.675	.123	.925	.019
	N	34	34	34	34
33س	Pearson Correlation	.485**	.354*	-.073-	.561**
	Sig. (2-tailed)	.004	.040	.683	.001
	N	34	34	34	34
34س	Pearson Correlation	.244	.511**	-.008-	.564**
	Sig. (2-tailed)	.164	.002	.963	.001
	N	34	34	34	34
35س	Pearson Correlation	1	.367*	.168	.582**
	Sig. (2-tailed)		.033	.342	.000
	N	34	34	34	34

36س	Pearson Correlation	.367*	1	.480**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.033		.004	.000
	N	34	34	34	34
37س	Pearson Correlation	.168	.480**	1	.474**
	Sig. (2-tailed)	.342	.004		.005
	N	34	34	34	34
الحوافز المق دمة	Pearson Correlation	.582**	.832**	.474**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	
	N	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES= 46س 45س 44س 43س 42س 41س 40س 39س 38س
اتخاذ القرار

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

	38س	39س	40س	41س	42س	43س
38س Pearson Correlation	1	.504**	.696**	.286	.046	.489**
Sig. (2-tailed)		.002	.000	.101	.796	.003
N	34	34	34	34	34	34
39س Pearson Correlation	.504**	1	.645**	.406*	.339*	.545**
Sig. (2-tailed)	.002		.000	.017	.050	.001
N	34	34	34	34	34	34

40س	Pearson Correlation	.696**	.645**	1	.308	.189	.549**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.076	.284	.001
	N	34	34	34	34	34	34
41س	Pearson Correlation	.286	.406*	.308	1	.184	.241
	Sig. (2-tailed)	.101	.017	.076		.298	.170
	N	34	34	34	34	34	34
42س	Pearson Correlation	.046	.339*	.189	.184	1	.214
	Sig. (2-tailed)	.796	.050	.284	.298		.224
	N	34	34	34	34	34	34
43س	Pearson Correlation	.489**	.545**	.549**	.241	.214	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.001	.001	.170	.224	
	N	34	34	34	34	34	34
44س	Pearson Correlation	.499**	.509**	.491**	.655**	.264	.584**
	Sig. (2-tailed)	.003	.002	.003	.000	.131	.000
	N	34	34	34	34	34	34
45س	Pearson Correlation	.186	.336	.076	.644**	.184	.064
	Sig. (2-tailed)	.292	.052	.669	.000	.299	.718
	N	34	34	34	34	34	34
46س	Pearson Correlation	.454**	.621**	.441**	.609**	.152	.427*
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.009	.000	.391	.012
	N	34	34	34	34	34	34
اتخاذ القرار	Pearson Correlation	.653**	.753**	.674**	.732**	.401*	.652**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.019	.000
	N	34	34	34	34	34	34

Correlations

	44س	45س	46س	اتخاذ القرار
				ر

38س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.499** .003 34	.186 .292 34	.454** .007 34	.653** .000 34
39س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.509** .002 34	.336 .052 34	.621** .000 34	.753** .000 34
40س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.491** .003 34	.076 .669 34	.441** .009 34	.674** .000 34
41س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.655** .000 34	.644** .000 34	.609** .000 34	.732** .000 34
42س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.264 .131 34	.184 .299 34	.152 .391 34	.401* .019 34
43س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.584** .000 34	.064 .718 34	.427* .012 34	.652** .000 34
44س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .001 34	.541** .001 34	.723** .000 34	.872** .000 34
45س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.541** .001 34	1 .001 34	.615** .000 34	.624** .000 34
46س	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.723** .000 34	.615** .000 34	1 .000 34	.821** .000 34

اتخاذ القرار	Pearson Correlation	.872**	.624**	.821**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES= الهيكل التنظيمي القيادة الادارية الاتصال الحوافز. المقدمة اتخاذ القرار الدرجة الكلية

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

		الهيكل التنظيمي	القيادة الادارية	الاتصال	الحوافز. المقدمة	اتخاذ القرار
الهيكل التنظيمي	Pearson Correlation	1	.488**	.535**	.490**	.364*
	Sig. (2-tailed)		.003	.001	.003	.034
	N	34	34	34	34	34
القيادة الادارية	Pearson Correlation	.488**	1	.585**	.185	.390*
	Sig. (2-tailed)	.003		.000	.295	.023
	N	34	34	34	34	34
الاتصال	Pearson Correlation	.535**	.585**	1	.071	.389*
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.688	.023
	N	34	34	34	34	34
الحوافز. المقدمة	Pearson Correlation	.490**	.185	.071	1	.280
	Sig. (2-tailed)	.003	.295	.688		.108
	N	34	34	34	34	34

اتخاذ القرار	Pearson Correlation	.364*	.390*	.389*	.280	1
	Sig. (2-tailed)	.034	.023	.023	.108	
	N	34	34	34	34	34
الدرجة الكلية	Pearson Correlation	.781**	.761**	.715**	.565**	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000
	N	34	34	34	34	34

Correlations

		الدرجة الكلية
الهيكل التنظيمي	Pearson Correlation	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
القيادة الادارية	Pearson Correlation	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
الاتصال	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
الحوافز المقدمة	Pearson Correlation	.565**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
اتخاذ القرار	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
الدرجة الكلية	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY

/VARIABLES= الهيكل التنظيمي القيادة الادارية الاتصال الحوافز المقدمة اتخاذ القرار
الدرجة الكلية

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Case	Valid	34	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	34	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.778	6

T-TEST GROUPS=)2 1(الجنس)
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=الدرجة.الكلية
/CRITERIA=CI(.95).

T-Test

Group Statistics

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
س				

ذكر الدرجة ا	42	167.07	18.158	2.802
أنثى لكلية	90	168.90	25.410	2.678

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
الدرجة ا لكلية	Equal variances assumed	3.464	.065	-.419-	130
	Equal variances not assumed			-.472-	108.4 52

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
الدرجة الك لية	Equal variances assumed	.676	-1.829-	4.367
	Equal variances not assumed	.638	-1.829-	3.876

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
الدرجة الكلي ة	Equal variances assumed	-10.468-	6.810
	Equal variances not assumed	-9.512-	5.854

ONEWAY الدرجة.الكلية BY العمر
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

ANOVA

الدرجة.الكلية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3111.638	3	1037.213	1.953	.124
Within Groups	67968.999	128	531.008		
Total	71080.636	131			

ONEWAY الدرجة.الكلية BY الخبرة
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

ANOVA

الدرجة.الكلية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2010.550	3	670.183	1.242	.297
Within Groups	69070.087	128	539.610		

Total	71080.63 6	131			
-------	---------------	-----	--	--	--